

**PENINGKATAN KUALITAS TENAGA KEPENDIDIKAN DI
MADRASAH TSANAWIYAH AL-HIKMAH BANDAR NEGERI SUOH**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan

Oleh:

**M. Ulil Hidayat
NPM. 1611030138**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
2021 M/1442 H**

**PENINGKATAN KUALITAS TENAGA KEPENDIDIKAN DI
MADRASAH TSANAWIYAH AL-HIKMAH BANDAR NEGERI SUOH**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan

Oleh:

**M. Ulil Hidayat
NPM. 1611030138**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

**Pembimbing I : Dr. H. Subandi, MM
Pembimbing II : Dr. Oki Dermawan, M.Pd**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
2021 M/1442 H**

ABSTRAK

Oleh: M. Ulil Hidayat

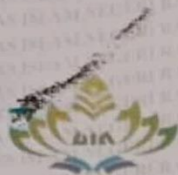
Peningkatan kualitas kependidikan merupakan bagian penting dalam sebuah organisasi pendidikan. Terlebih jika dalam organisasi tersebut terdapat beberapa Tenaga Kependidikan yang belum memenuhi standar kompetensi dalam bekerja. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan judul **“Peningkatan kualitas Tenaga Kependidikan di MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh”**. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan: 1. Bagaimanakah perencanaan karir Tenaga Kependidikan di MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh?, 2. Bagaimana bentuk peningkatan kualitas karir Tenaga Kependidikan di di MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh?.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Data yang diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi selanjutnya dianalisis menggunakan pola pikir deduktif. Data yang menjadi rujukan penulis ialah data tenaga kependidikan yang ditempatkan tidak berdasarkan latar belakang pendidikannya dan juga tenaga kependidikan yang belum menyelesaikan pendidikan jenjang S1.

Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa peningkatan kualitas tenaga kependidikan di MTs Al-Hikmah Bandar Negeri suoh sudah berjalan. Kepala madrasah juga sudah memberikan peningkatan kualitas tenaga kependidikan melalui diklat dan non-diklat. Namun jika dilihat dari tehniknya, peningkatan kualitas tenaga kependidikan di MTs Al-Hikmah masih tergolong monoton. Hal ini diketahui berdasarkan hasil wawancara yang menyebutkan bahwa proses peningkatan kualitas tenaga kependidikan hanya menunggu kegiatan pelatihan yang diadakan oleh Kementerian Agama dan MGMP. Padahal menurut Edwin B. Flippo untuk tehnik peningkatan kualitas karir terdapat beberapa acara diantaranya pelatihan di tempat kerja, sekolah vestibule, program magang, dan kursus khusus. Namun kepala madrasah belum sama sekali menggunakan dari keempat tehnik tersebut. Kemudian lebih khusus bagi Tenaga Kependidikan yang belum menyelesaikan pendidikan jenjang S1 maka kepala madrasah memberikan nasihat dan motivasi bagi Tenaga Kependidikan tersebut.

Sejalan dengan pemaparan di atas, penulis memberikan saran untuk mengikutsertakan tenaga kependidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh dalam diklat nasional, internasional ataupun diklat kepemimpinan tingkat menengah dan tinggi. Ini merupakan kebijakan yang sangat penting untuk memaksimalkan potensi dari setiap Tenaga Kependidikan untuk mencapai tujuan-tujuan madrasah yang efektif dan berkualitas.

Kata Kunci: Peningkatan Kualitas, Tenaga Kependidikan



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol H.Jl. Endro Suratmin, Kec. Sukarampe, Kota Bandar Lampung, Lampung 35131

PERSETUJUAN PEMBIMBING

**Judul Skripsi : PENINGKATAN KUALITAS TENAGA
 KEPENDIDIKAN DI MADRASAH TASANAWIYAH
 AL-HIKMAH BANDAR NEGERI SUOH**

Nama : M. Ulil Hidayat

NPM : 1611030138

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

MENYETUJUI

Telah disetujui untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang
 Munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Dr. H. Subandi, MM

NIP. 196308081993121002

Pembimbing II

Dr. Oki Dermawan, M.Pd

NIP. 197610302005011001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd

NIP. 196407111991032003



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

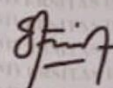
Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, Tlp. (0721)703289)

PENGESAHAN

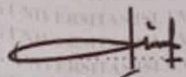
Skripsi dengan judul “ Peningkatan Kualitas Tenaga Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh”. Disusun oleh M. Ulil Hidayat NPM:1611030138. Program studi Manajemen Pendidikan Islam, telah diujikan dalam sidang munaqosyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada hari/tanggal : Selasa 15 Desember 2020.

Tim Penguji

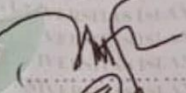
Ketua : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd

()

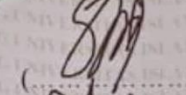
Sekretaris : Aditia Fradito, M.Pd

()

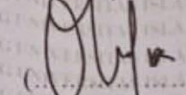
Pembahas Utama : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

()

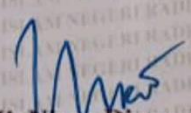
Pembahas Pendamping I : Dr. H. Subandi, M.M

()

Pembahas Pendamping II : Dr. Oki Darmawan, M.Pd

()

**Mengetahui
Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan**


Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd
Nip 196408281988032002

MOTTO

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ
لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا
فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (QS Ar-Ra'd: 11¹)

¹ Kementerian Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah sang pencipta semesta ini. Atas nikmat dan hidayah-Nya saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam saya sanjungkan kepada baginda Rasulullah SAW. Karya ini saya persembahkan untuk

- (alm) Ayahanda atas limpahan kasih sayang semasa hidupnya. Mungkin ayah tidak bisa menemani saya dalam menyelesaikan skripsi ini, namun saya yakin ayahanda selalu hadir dalam diri saya dan selalu memberikan semangat untuk saya.
- Ibu tercinta. Terimakasih atas doa dan kasih sayangnya baik motivasi maupun materi selama saya belajar dan menyelesaikan karya ini.
- Adik, Ahmad Lutfi Arif. Terimakasih atas doa dan semangatnya.
- Teman-teman seperjuangan, Aulia Fara Madina, M.K Wildan, Rico Dia Putra. Terimakasih atas bantuan moril dan materil.
- CV Arjasa Pratama. Terimakasih sudah memberi pelajaran tentang wirausaha dan memberikan saya tempat untuk menyelesaikan karya ini.

Semoga Allah membalas jadi budi kalian dan diberikan kemudahan serta keberkahan dalam segala hal.

RIWAYAT HIDUP

M. Ulil Hidayat lahir di Tanggamus Provinsi Lampung pada tanggal 22 September tahun 1998. Penulis lahir dari pasangan (alm) Masrokhin dan Siti Jaenah dan merupakan anak sulung dari dua bersodara yakni Ahmad Lutfi Arif.

Pada tahun 2002 penulis masuk sekolah taman kanak-kanak Dharma Wanita Sukajadi Bandar Negeri Suoh dan lulus pada tahun 2004. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang sekolah dasar di Madrasah Ibtidaiyyah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh dan lulus 6 tahun kemudian tepatnya pada tahun 2010. Setelah lulus MI, penulis melanjutkan jenjang pendidikan SLTP di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Pringsewu, penulis menyelesaikan pendidikan di MTsN 1 Pringsewu pada tahun 2013. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan jenjang SLTA di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung dan selesai selama 3 tahun tepatnya pada tahun 2016.

Pada tahun yang sama, penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Prodi Manajemen Pendidikan Islam hingga saat ini.

Selama mengenyam pendidikan di perguruan tinggi penulis tidak begitu aktif diorganisasi intra kampus. Penulis lebih aktif untuk belajar berwirausaha dibawah bimbingan CV Arjasa Pratama. Selain itu, penulis juga aktif belajar di Majelis Musabaqoh Makalah Qur'an Lampung.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nyalah penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Peningkatan kualitas Tenaga Kependidikan di MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh”**. Dalam skripsi ini dibahas mengenai peningkatan kualitas tenaga kependidikan di Madrasah Tasanawiyah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh

Selama penelitian dan penulisan skripsi ini banyak sekali hambatan yang penulis alami, namun berkat bantuan, dorongan serta bimbingan dari berbagai pihak, akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis beranggapan bahwa skripsi ini merupakan karya terbaik yang dapat penulis persembahkan. Tetapi penulis menyadari bahwa tidak tertutup kemungkinan didalamnya terdapat kekurangan-kekurangan. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi parapembaca pada umumnya.

Bandar Lampung, Desember 2020

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	4
C. Latar Belakang Masalah.....	5
D. Fokus Penelitian.....	12
E. Sub Fokus Penelitian.....	12
F. Rumusan Masalah	13
G. Tujuan Penelitian.....	13
H. Signifikansi Penelitian	13
I. Metode Penelitian.....	14
1. Pendekatan Penelitian	15
2. Metode Pengumpulan data	16
3. Subjek Penelitian	17
4. Sumber Data	18
5. Uji Keabsahan Data.....	19
6. Tahap-tahap Penelitian	21

BAB II LANDASAN TEORI

A. Pengertian Peningkatan Kualitas	25
B. Pengertian Tenaga Kependidikan.....	26

C. Peningkatan Kualitas Tenaga Kependidikan	28
1. Perencanaan Karir (<i>Career Planning</i>).....	29
2. Pengembangan Karir (<i>Career Development</i>).....	33
a. Diklat	35
b. NonDiklat	40
3. Penelitian Terdahulu.....	45

BAB III GAMBARAN UMUM MADRASAH TSANAWIYAH AL-HIKMAH BANDAR NEGERI SUOH

A. Letak Geografis.....	47
B. Sejarah Berdirinya	48
C. Dasar dan Tujuan Pendidikan	49
D. Struktur Organisasi	51
E. Keadaan Guru, Siswa dan Karyawan	54
F. Keadaan Sarana dan Prasarana	58
G. Keadaan Karyawan	58

BAB IV PENINGKATAN KUALITAS TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH TSANAWIYAH AL HIKMAH BANDAR NEGERI SUOH

A. Temuan	60
B. Pembahasan	69

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	74
B. Saran	76

DAFTAR PUSTAKA	77
-----------------------------	-----------

LAMPIRAN.....	81
----------------------	-----------

DAFTAR TABEL

Tabel 1: Nama-Nama Guru Beserta Jabatannya Di Mts Al Hikmah Bandar Negeri Suoh	3
Table 2: Standar Pola Peningkatan kualitas Karir Guru	39
Tabel 3: Struktur Organisasi Di Mts Al Hikmah Bandar Negeri Suoh.....	53
Table 4: Nama-Nama Guru Beserta Jabatannya Di Mts Al Hikmah Bandar Negeri Suoh	55
Table 5: Jumlah Siswa Dan Siswi Di Mts Al Hikmah Bandar Negeri Suoh	56
Table 6: Angka Pendaftaran Siswa Baru	56
Tabel 7: Hasil Uas/Uan Siswa Mts Al Hikmah Bandar Negeri Suoh	57
Table 8: Nilai Rata-Rata Per Kelas (Tahun Terakhir)	57
Table 9: Keadaan Sarana Dan Prasarana Di MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh.....	58
Tabel 10: Nama-Nama Karyawan/Pegawai Mts Al Hikmah Suoh.....	59

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Sebagai langkah awal untuk memahami dan mencegah kesalahpahaman judul skripsi ini, maka penulis akan menjelaskan beberapa kata yang menjadi judul skripsi ini. Adapun judul skripsi yang dimaksud ialah **PENINGKATAN KUALITAS TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH TSANAWIYAH AL-HIKMAH BANDAR NEGERI SUOH**. Adapun uraian pengertian beberapa istilah yang terdapat dalam judul skripsi ini ialah sebagai berikut;

Undang-Undang No 18 tahun 2002 mendefinisikan peningkatan kualitas merupakan kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaaat, dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada serta menghasilkan pengetahuan baru². Peningkatan kualitas dalam skripsi ini yang kaitannya dengan kependidikan bermakna sebagai upaya untuk mengembangkan setiap individu yang terlibat dalam sebuah organisasi madrasah tsanawiyah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh Lampung Barat dengan tujuan untuk meningkatkan pelayanan pendidikan di madrasah tersebut.

Tenaga kependidikan adalah pegawai yaitu mereka yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku,

² “Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2007 Tentang Pengalokasian Sebagian Pendapatan Badan Usaha Untuk Peningkatan,” accessed September 27, 2020, <https://jdih.kemenkeu.go.id/fullText/2007/35Tahun2007PP.HTM>.

diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan yang berlaku³. Dalam organisasi pendidikan MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh, tenaga kependidikan bertugas untuk mengurus segala jenis kegiatan administrasi madrasah. Berikut ini merupakan tenaga kependidikan di MTs Al-Hikmah;

Table 1.
Nama-Nama Guru Beserta Jabatannya Di Mts Al Hikmah Bandar Negeri Suoh

³ Anas Harun., "Pengembangan Tenaga Pendidikan. Jurnal Islamika, Vol 13 No 2," 2013, 169.

No	Nama	TMT Honor	Pendidikan Terakhir			Sertifikasi/ Non sertifikasi	Tugas	Jabatan selain Tugas mengajar
			Jenjang	Jurusan	Th Lulus			
1	Muhail, S.Pd.I NUPTK:	17 Juli 2007	S1	PAI	2010		Kepala Madrasah	Kepala TU/Waka Humas
2	Sodikin, S.Pd.I	20 Juli 1996	S1	PAI	2009		Fiqh/SKI	Waka Sarpras
3	Rusdi, S.Pd.I	20 Juli 1996	S1	PAI	2009		Seni Budaya	
4	Siti Jaenah, S.Ag	15 Juli 1997	S1	Da'wah	1996		Q. Hadis/ A. Akhlak	Bendahara Madrasah/pem bimbing paduan suara
5	Nur Yanto, S.Pd	18 Juli 1999	S1	B. Indonesia	2009		Matematika	Wakalun
6	Triyatno, S.E	17 Juli 2010	S1	Ekonomi			Prakarya	
7	Santi Novita Sari, S.Pd	04 Jan 2018	S1	B. Arab	2017		B. Arab	
8	Parimin, S.Pd	20 Juli 1998	S1	PGSD			Penjas	
9	Nur Wahidin	20 Juli 1996	Pontren				BPI	
10	A. Rofik Anwar	29 Juli 2017	MA	IPA	2015		PKn	Pembina pramuka
11	Siti Mukhlasoh, S.Pd.I	17 Juli 2007	S1	PAI	2012		IPS	
12	Sespa Pitri, S.Pd.I	18 Juli 2017	S1	PAI	2017		B. Lamp ung	
13	Sutiman, S.Pd	17 Juli 2010	S1	IPS	2015		IPS	
14	Fatkhul Amam, S.Pd	17 Juli 2010	S1	B.Ingggris	2014		B.Ingggris	Waka Siswa
15	Asep Sugianto, S.Pd	17 Juli 2010	S1	Penjas	2014		Penjas	Pembina ekskul olahraga
16	Ending Winarsih	04 Jan 2017	S1	B.Indonesia	2016		B.Indonesi a	
17	Salimudin, M.Pd	15 Juli 2018	S2	B.Indonesia	2017		B.Indonesia	
18	Sudarsih, Amd.com	17 Juli 2010	D3	Jaringan	2016		Seni Budaya	
19	Khoirul Anwar, S.Si	18 Juli 2018	S1				IPA	
20	Binti Alfiah, S.Fi.I	18 Juli 2018	S1	Aqidah Filsafat	2014		Prakarya	

Berdasarkan table tersebut diketahui beberapa tenaga kerja di MTs Al-Hikmah masih ada yang belum menyelesaikan pendidikan S1, selain juga terdapat guru yang diberi beban mata pelajaran tidak berdasarkan latar belakang

pendidikannya, sehingga membutuhkan pelatihan dan pembinaan demi memaksimalkan kemampuannya dalam melaksanakan tugasnya.

MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh merupakan sebuah madrasah yang terletak di desa Sukajadi kecamatan Bandar Negeri Suoh. Madrasah ini berstatus sebagai madrasah swasta, yang beroperasi sejak tahun 1996, namun baru didaftarkan sebagai organisasi pendidikan yang diakui pada tahun 2014.

Maka dari itu, penulis mengadakan penelitian dan mengkaji lebih lanjut tentang peningkatan kualitas tenaga kependidikan di madrasah tsanawiyah al-hikmah bandar negeri suoh adalah untuk melihat bagaimana system peningkatan kualitas kependidikan terutama tenaga kependidikan di madrasah tersebut.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan-alasan penulis tertarik untuk mengambil judul ini ialah:

1. Alasan Objektif

- a. Terdapat beberapa tenaga kependidikan di MTs Al-Hikmah yang direkrut dan ditempatkan pada bidang pekerjaan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya
- b. Terdapat pekerjaan yang tidak terlaksana dengan maksimal terutama yang dikerjakan oleh pegawai yang tidak ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

2. Alasan Subjektif

- a. Berdasarkan aspek yang diteliti mengenai permasalahan tersebut, serta dengan tersedianya literatur yang cukup maka sangat memungkinkan untuk melakukan penelitian tersebut.
- b. Pokok bahasan skripsi ini relevan dengan disiplin ilmu yang penulis ambil yakni Manajemen Pendidikan Islam.

C. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan bagian penting dalam mendukung perkembangan individu saat ini. Pendidikan mengarahkan setiap pelakunya untuk senantiasa memegang peran dalam menghadapi derasnya arus kemajuan zaman. Namun untuk mengarungi derasnya arus perkembangan zaman tersebut, pendidikan membutuhkan komitmen dari seluruh pemegang wewenang untuk bekerja keras demi terciptanya *output* yang unggul.

Terciptanya *output* unggul merupakan sebuah proses yang membutuhkan manajemen Tenaga Kependidikan yang baik dalam sistem pendidikan yang dijalankan. Sistem pendidikan dengan manajemen Tenaga Kependidikan yang unggul dan tepat sasaran akan menciptakan proses kerja yang efektif dan tepat guna, sehingga proses pendidikan akan berjalan dengan lancar dengan tenaga ahli disetiap bidangnya.

Manajemen Tenaga Kependidikan menjadi bagian utama dalam manajemen pendidikan. Manajemen Tenaga Kependidikan menghubungkan individu yang ada dalam satuan yang menjalankan sistem tersebut, terlebih para tenaga kependidikan yang bertugas dengan tekanan tinggi untuk melahirkan *output*

yang berkualitas, sehingga terus mendukung program yang direncanakan oleh madrasah dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan.

Sebuah organisasi, bagaimanapun bentuknya tidak bisa beroperasi dengan baik apabila sistem manajerialnya tidak berjalan dengan baik. Dalam manajemen Tenaga Kependidikan, manusia ialah unsur utama yang wajib ada dalam sebuah organisasi, apalagi organisasi pendidikan yang di dalamnya objek dan subjeknya ialah manusia. Jika diibaratkan sebuah organisasi yang mempunyai biaya besar, fasilitas memadai dan lingkungan yang progresif, namun jika tidak didukung dengan manajemen Tenaga Kependidikan yang kompeten, dapat dipastikan organisasi tersebut akan mendapatkan banyak masalah dalam perjalanannya.

Manajemen personalia sendiri menurut Edwin B. Flippo mencakup beberapa bagian, diantaranya meliputi pengadaan, peningkatan kualitas, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan tenaga kerja, serta pemutusan hubungan kerja⁴. Dalam lingkup dunia pendidikan, manajemen Tenaga Kependidikan memegang peran yang amat signifikan. Dengan sistem keberlanjutan peningkatan kualitas pegawai, sistem kompensasi yang sesuai, dan juga penempatan personal sesuai dengan kemampuan dan jabatan yang tepat akan sangat membantu meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan.

Ketika seorang yang ahli dan profesional telah ditempatkan sesuai dengan jabatan yang semestinya, tentunya visi dan misi lembaga atau satuan pendidikan akan mudah terealisasi. Begitupun sebaliknya, jika seorang menjabat tidak

⁴ Edwin B. Flippo, *Manajemen Tenaga Kependidikan*, 6th ed., vol. 1 (Penerbit Erlangga, n.d.), 5.

sesuai dengan bidang keahliannya, maka realisasi visi dan misi lembaga akan sulit terwujud.

Sebagaimana hadis Rasulullah Saw yang artinya

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سِنَانٍ، حَدَّثَنَا فُلَيْحُ بْنُ سُلَيْمَانَ، حَدَّثَنَا هِلَالُ بْنُ عَلِيٍّ، عَنْ عَطَاءِ بْنِ يَسَارٍ، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: «إِذَا ضُيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَاَنْتَظِرِ السَّاعَةَ» قَالَ: كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ: «إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ»

“Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Sinan telah menceritakan kepada kami Fulaih bin Sulaiman telah menceritakan kepada kami Hilal bin Ali dari 'Atho' bin yasar dari Abu Hurairah radhilayyahu'anhu mengatakan; Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi." Ada seorang sahabat bertanya; 'bagaimana maksud amanat disia-siakan? 'Nabi menjawab; "Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu. (HR. Bukhari – 6496)”⁵

Hadis ini menjelaskan bahwa sebuah pekerjaan harus diserahkan pada orang yang memiliki kapabilitas yang mumpuni untuk menjalankannya. Jika tidak maka akan muncul masalah-masalah yang akan menghambat pekerjaan tersebut. Manusia sebagai aktor utama dalam lembaga atau satuan pendidikan, sudah semestinya ditempatkan dan bekerja pada jabatan yang sesuai dengan kemampuannya.

Kemudian melaksanakan pekerjaan atau aktivitasnya dengan penuh rasa tanggungjawab serta didasari dengan visi dan misi madrasah, lalu tercipta iklim kerja yang kondusif dan mengutamakan kepentingan bersama sehingga lembaga pendidikan Islam dapat maju dan bersaing dengan yang lain.

⁵ Bukhari, Al, Muhammad ibn Isma'il, *Sahīh Bukhari*, vol. Juz I (Beirut: Dar Al-Fikr, n.d.), 1615.

Berdasarkan perspektif Alquran dan perspektif Islam rasa tanggung jawab jadi salah satu ciri pokok manusia, sehingga manusia ditafsirkan sebagai makhluk yang bertanggung jawab sebagaimana dalam firman Allah Quran surat Al Mudatsir ayat 38 .

كُلُّ نَفْسٍ ۖ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ

“setiap orang bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya”(QS. Al-Mudatsir:38)

Berdasarkan ayat tersebut, Quraish Shihab dalam tafsir Al-Misbah menjelaskan bahwa kata *kastabats* yang dimaksud dalam ayat tersebut menunjukkan perbuatan yang dilakukan dengan sengaja untuk mendapatkan manfaat atau menolak mudharat sehingga harus dilakukan secara benar dan penuh dengan tanggung jawab⁶.

Dalam hal ini kaitanya dengan manajemen Tenaga Kependidikan yaitu memberikan tugas atau wewenang terhadap seseorang harus sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang mumpuni untuk melaksanakan tanggung jawab tersebut agar program yang telah ditetapkan dapat berjalan dengan benar serta seluruh pegawai dapat melaksanakan tugas dan wewenangnya sesuai dengan amanah yang diberikan.

Berdasarkan beberapa penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa manajemen Tenaga Kependidikan merupakan sebuah tindakan yang menghadirkan kerjasama dalam melaksanakan sebuah program secara sengaja,

⁶ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah : pesan, kesan dan keserasian al-Qur'an*, vol. 8 (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 605.

terencana, dan sistematis. Oleh karena itu pada setiap satuan pendidikan formal seorang pemimpin atau kepala madrasah biasanya diangkat oleh badan yang kedudukannya lebih tinggi dari kepala madrasah atau pemimpin tersebut.

Ketika seseorang telah mendapatkan jabatan menjadi seorang pemimpin, hendaknya ia melaksanakan kerjasama dengan seluruh anggotanya untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Dengan demikian seorang pemimpin berfungsi sebagai manajer dalam suatu lembaga pendidikan Islam memiliki tanggung jawab dalam mengelola Tenaga Kependidikan meliputi:

- a. Pengadaan sumber daya manusia
- b. Pengadaan sumber daya manusia
- c. Pemberian kompensasi
- d. Pengintegrasian
- e. Pemeliharaan sumber daya manusia
- f. Pemutusan Hubungan Kerja⁷

Selain itu, adanya manajemen Tenaga Kependidikan di madrasah yang baik ditujukan supaya tenaga pendidik dan kependidikan dalam sebuah lembaga pendidikan dapat melancarkan kegiatan belajar mengajar, serta dapat mencapai tujuan dari program yang telah direncanakan.

Diketahui bahwa di Madrasah Tsanawiyah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh, terdapat masalah peningkatan kualitas tenaga kependidikan yang tidak berjalan dengan baik. Dalam *Undang-undang Republik Indonesia* Bab XI pasal 39. 1) tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan,

⁷ Edwin B. Flippo, *Manajemen Tenaga Kependidikan*, n.d., 1:6–7.

peningkatan kualitas, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada sebuah lembaga pendidikan. 2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pengajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi⁸.

Namun faktanya, tugas tenaga kependidikan di MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh belum berjalan sebagaimana yang tertulis dalam *Undang-undang Republik Indonesia* Bab XI pasal 39. Seperti tata kelola organisasi yang belum sempurna, pelaksanaan administrasi pendidikan yang hanya bergantung pada operator madrasah meskipun dalam penempatan jabatan terdapat beberapa orang yang menjabat sebagai tenaga kependidikan, pelayanan teknis bagi setiap anggota organisasi yang masih kurang tertata sehingga menyebabkan penempatan tenaga kerja yang tidak teratur, banyaknya tumpang tindih wewenang, pembagian kerja yang tidak jelas, dan adanya pegawai yang tidak mengerjakan tanggungjawab pekerjaannya yang pada akhirnya membuat pelayanan pendidikan di madrasah tidak berjalan dengan baik.

Ketika dalam pelaksanaan tugas tenaga kependidikan masih terdapat banyak tumpang tindih kewenangan, maka dibutuhkan sebuah program peningkatan kualitas Tenaga Kependidikan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan agar lebih optimal, seperti perencanaan karir dan peningkatan kualitas karir yang di dalamnya terapat pendidikan dan latihan serta

⁸“Undang-Undang Republik Indonesia,” accessed September 16, 2020, <https://sipuu.setkab.go.id/PUUdoc/7308/UU0202003.htm>.

kegiatan non diklat yang menunjang kemampuan Tenaga Kependidikan⁹. Sehingga setiap Tenaga Kependidikan dapat bekerja dengan baik serta dapat membawa perubahan menuju madrasah yang unggul dalam memberikan pelayanan pendidikan.

Sebagaimana firman Allah QS ar-Ra'd ayat 11;

... إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ.

...Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri....

Qurasih Shihab dalam Tafsir Al-Misbah menekankan bahwa perubahan yang dilakukan oleh Allah Swt.haruslah didahului oleh manusia itu sendiri, tanpa perubahan dari manusia tersebut mustahil akan terjadi perubahan yang lebih besar.¹⁰

Berdasarkan ayat tersebut diketahui bahwa untuk menuju proses pelayanan pendidikan yang sempurna harus dimulai dari perubahan setiap Tenaga Kependidikan yang ada dalam organisasi tersebut. Kemudian untuk merubah setiap Tenaga Kependidikan agar dapat bekerja secara keseluruhan, maka kepala madrasah diharapkan dapat mengadakan program peningkatan kualitas Tenaga Kependidikan kependidikan sehingga setiap tenaga kependidikan dapat bekerja secara secara optimal.

⁹ Edwin B. Flippo, *Manajemen Tenaga Kependidikan*, 6th ed., vol. 1 (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2019), 216.

¹⁰ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah : pesan, kesan dan keserasian al-Qur'an*, 8:569.

D. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka penulis akan memfokuskan penelitian pada peningkatan kualitas tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al- Hikmah Bandar Negeri Suoh.

E. Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka ruang lingkup masalah yang dibahas akan dibatasi dengan sub fokus penelitian sehingga pembahasan masalah akan menjadi lebih spesifik. Penulis akan membatasi ruang lingkup masalah pada Peningkatan kualitas Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh. Khususnya terkait dengan:

1. Perencanaan Karir
2. Peningkatan kualitas Karir

F. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dengan ini penulis dapat mengambil rumusan masalah, di antaranya

1. Bagaimanakah perencanaan karir tenaga kependidikan di MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh?
2. Bagaimana bentuk peningkatan kualitas karir tenaga kependidikan di di MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh?

G. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini ialah

1. Mengetahui bentuk perencanaan karir di Madrasah Tasanawiyah Al- Hikmah Bandar Negeri Suoh.
2. Mengetahui bentuk peningkatan kualitas karir Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh

H. Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun juga praktis, yang dapat disajikan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan dan masukan dalam bidang peningkatan kualitas dan peningkatan kompetensi profesional Tenaga Kependidikan
2. Manfaat praktis
 - a. Tulisan ini diharapkan dapat memberikan dukungan kepada kepala Madrasah Tasanawiyah Al-Hikmah untuk terus meningkatkan kualitas layanan pendidikan kepada seluruh peserta didik.
 - b. Bagi penulis, penelitian ini merupakan sebuah proses penambah pengetahuan secara langsung tentang realisasi peningkatan kualitas tenaga kependidikan di Madrasah.

- c. Bagi lembaga atau satuan pendidikan, tulisan ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan baru tentang peningkatan kualitas tenaga kependidikan dalam memberikan layanan pendidikan yang bermutu sehingga dapat meningkatkan kualitas Madrasah.
- d. Sebagai gambaran bagi masyarakat umum mengenai kondisi objektif tentang peningkatan kualitas Tenaga Kependidikan di Madrasah Tasanawiyah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh
- e. Serta untuk memperkaya khazanah keilmuan bagi jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
- f. Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan langsung oleh para Tenaga Kependidikan atau para tenaga kependidikan dan dijadikan masukan kepada semua pihak yang terjun langsung ke dunia pendidikan sehingga penelitian ini dapat dijadikan rujukan didalam kegiatan manajemen pendidikan.
- g. Menjadi sumbangsih pemikiran ilmiah guna menjadi rujukan dalam mengatasi permasalahan dalam dunia pendidikan terkhusus dalam hal Tenaga Kependidikan bagi pemerintah.

I. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan *field research* (penelitian lapangan), di mana data yang diangkat adalah data dari realitas yang ada atau terjadi di lapangan untuk memperjelas kesesuaian teori. Pendekatan kualitatif suatu prosedur

penelitian yang menghasilkan data deskriptif. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh). Pendekatan kualitatif memiliki karakteristik alami (*natural setting*). Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau human unstrument. Untuk dapat menjadi instrumen, maka peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret, dan mengkonstruksi obyek yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna¹¹.

Data yang terjadi sebagaimana adanya data yang sekedar terlihat, terucap, tetapi data yang mengandung makna dibalik yang terlihat dan terucap tersebut. Dalam penelitian ini peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Instrumen selain manusia dapat pula digunakan, akan tetapi fungsinya terbatas sebagai pendukung tugas peneliti instrumen. Oleh karena itu kehadiran peneliti di lapangan untuk penelitian kualitatif mutlak dilakukan atau diperlukan dalam menguraikan data nantinya.¹²

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa penelitian kualitatif menggunakan pendekatan deskriptif yang mengambil data asli melalui beberapa instrumen. Sehingga didapatkan data yang valid dan sesuai dengan kebutuhan penelitian, baik dari data yang terucap langsung dari manusia melalui hasil wawancara maupun data yang berasal dari hasil dokumentasi yang didapat selama melakukan penelitian.

¹¹ Subandi Subandi, "Manajemen Pendidikan Multikultural Dan Aktualisasi Islam Moderat Dalam Memperkokoh Nasionalisme Di Indonesia," *Fikri : Jurnal Kajian Agama, Sosial Dan Budaya* 3, no. 2 (December 28, 2018): 304, <https://doi.org/10.25217/jf.v3i2.388>.

¹² Subandi, 304.

1. Pendekatan Penelitian

Jenis metode penelitian yang dipilih adalah deskriptif analisis. Deskriptif analisis merupakan penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang¹³.

Dengan adanya penelitian tersebut, maka yang ingin diketahui adalah upaya-upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam peningkatan kualitas tenaga kependidikan mencakup bentuk peningkatan kualitas, metode peningkatan kualitas, dan jaminan karir tenaga kependidikan di MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh.

2. Metode Pengumpulan data

Yang dimaksud dengan metode pengumpulan data adalah suatu cara untuk mendapatkan kebenaran yang dipandang ilmiah dalam penelitian terhadap hasil yang diperoleh secara keseluruhan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis adalah teknik wawancara dan dokumentasi.

Wawancara merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan berhadapan secara langsung dengan yang diwawancarai tetapi dapat juga diberikan daftar pertanyaan terlebih dahulu untuk dijawab pada kesempatan lain¹⁴. Penelitian ini menggunakan wawancara tidak terstruktur untuk

¹³ Juliansyah Noor, *Metodologi penelitian : skripsi, tesis, disertasi, dan karya Ilmiah*, 1st ed. (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2011), 33.

¹⁴ Juliansyah Noor, 138.

memperoleh informasi terkait pokok permasalahan di MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh secara bebas tetapi tetap berpegang pada daftar pertanyaan atau catatan pokok-pokok penting yang akan dibicarakan sesuai dengan tujuan wawancara.

Kemudian teknik dokumentasi merupakan cara pengumpulan informasi yang didapatkan dari dokumen, yakni peninggalan tertulis, arsip-arsip akta ijazah, rapor, peraturan perundang-undangan, surat-surat pribadi, catatan biografi, dan lain lain yang memiliki keterkaitan dengan masalah yang diteliti¹⁵.

Penulis mengumpulkan data-data dengan mencatat atau mengcopy dokumen-dokumen pengangkatan dan pemberhentian tenaga pendidik, kependidikan dan staf, laporan kegiatan di MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh, catatan mengenai tugas personal dari kepala madrasah sebagai manajer, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan. Dokumen-dokumen ini digunakan untuk memperkuat hasil penelitian karena data yang didapat melalui metode dokumentasi dapat terjamin kebenarannya.

3. Subjek Penelitian

Adapun yang menjadi partisipan/responden dari penelitian ini adalah yang memiliki keterkaitan dengan manajemen Tenaga Kependidikan di MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh. Beberapa subjek dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Kepala Madrasah MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh

¹⁵ Juliansyah Noor, 141.

Sebagai informan untuk mengetahui perjalanan selama menjadi kepala madrasah di MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh dan untuk mengetahui pelaksanaan manajemen Tenaga Kependidikan di madrasah tersebut.

- b. Tenaga kependidikan MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh

4. Sumber Data

a. Data Primer

Data Primer adalah data yang bersumber dari informan yang mengetahui secara jelas dan rinci mengenai masalah yang diteliti. Sedangkan informan adalah orang yang dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi yang dijadikan objek penelitian¹⁶. Dalam penelitian ini, data primer dapat diperoleh melalui wawancara secara individu kepada kepala madrasah, tenaga pendidikan, dan kependidikan MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang didapat dari sumber kedua atau dari instansi seperti dokumen. Sumber data juga menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan alat penelitian. Dapat dikatakan bahwa data sekunder adalah data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen¹⁷.

Data sekunder dalam penelitian ini menggunakan dokumen-dokumen pendukung yang terkait dengan manajemen Tenaga Kependidikan seperti profil madrasah atau gambaran umum tentang madrasah, struktur organisasi, jumlah

¹⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 157.

¹⁷ Lexy J. Moleong, 159.

siswa, jumlah guru, jumlah karyawan dan tugas masing masing Tenaga Kependidikan, Anggaran dasar (Anggaran Dasar) dan Anggaran Rumah Tangga, catatan keadaan sarana prasarana, catatan program peningkatan kualitas atau catatan perencanaan peningkatan kualitas tenaga kependidikan di MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh.

5. Uji Keabsahan Data

Uji kredibilitas dalam penelitian ini adalah triangulasi. Triangulasi diartikan suatu cara untuk mendapatkan data yang benar-benar absah dengan menggunakan pendekatan metode ganda¹⁸. Triangulasi memiliki beberap metode yang dapat digunakan, di antaranya adalah triangulasi sumber triangulasi waktu, triangulasi teknik, triangulasi teori, dan triangulasi peneliti¹⁹. Namun dalam penelitian ini penulis hanya menggunakan 2 metode;

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber²⁰. Sumber tersebut diperoleh dari kepala madrasah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh baik melalui wawancara lagngsung maupun dengan pengumpulan dokumen.

b. Triangulasi Teknik

¹⁸ Bachtiar S. Bachri, "Meyakinkan Penelitian melaluiTriangulasi Pada Penelitian Kualitatif, Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol. 10 No.1 - Penelusuran Google," 2010, 55.

¹⁹ Bachtiar S. Bachri, 56.

²⁰ Bachtiar S. Bachri, 56.

Triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda²¹. Peneliti melakukan dengan teknik wawancara lalu dicek kembali dengan melihat dokumen-dokumen penukung. Bila data yang diperoleh tidak sama atau berbeda-beda maka perlu dipastikan data mana yang dianggap benar. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara diskusi lebih lanjut kepada sumber-sumber data yang bersangkutan. yang diberikan.

Terlebih jika pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara, dimana waktu wawancara dapat mempengaruhi data yang diambil. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel²².

6. Tahap-tahap Penelitian

Secara umum tahap penelitian kualitatif menurut Moleong terdiri atas tiga tahapan, yaitu tahap pralapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data²³.

a. Tahapan Pra-Penelitian

Terdapat beberapa tahap kegiatan yang harus dilakukan oleh peneliti dalam tahapan ini ditambah dengan satu pertimbangan yang perlu dipahami, yaitu etika

²¹ Bachtiar S. Bachri, 57.

²² Bachtiar S. Bachri, 56.

²³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 127.

penelitian lapangan. Kegiatan dan pertimbangan tersebut diuraikan sebagai berikut.

1) Rancangan Penelitian

Rancangan suatu penelitian kualitatif paling tidak berisi; merumuskan permasalahan, mencari teori yang relevan, memilih lokasi penelitian, menentukan jadwal penelitian, memilih alat penelitian, rancangan pengumpulan data, rancangan analisis data, rancangan dan menyiapkan perlengkapan yang diperlukan dalam penelitian, dan rancangan pengecekan kebenaran data.

2) Memilih Lapangan Penelitian

Cara terbaik yang perlu ditempuh dalam memilih lapangan penelitian adalah dengan jalan mempertimbangkan fokus, serta rumusan masalah penelitian.

3) Mengurus Perizinan

Pertama yang perlu diketahui oleh peneliti ialah siapa saja yang berwenang memberikan izin bagi pelaksanaan penelitian. Yang berwenang memberikan izin untuk mengadakan penelitian ialah kepala madrasah MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh atau staf MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh. Mereka memiliki kewenangan secara formal. Selain, itu peneliti juga perlu memperhatikan tentang syarat lain yang diperlukan, seperti: (1) surat tugas,

(2) surat izin instansi di atasnya, (3) identitas diri, (4) perlengkapan penelitian.

4) Menjajaki Lapangan

Tujuan penjajakan lapangan adalah mengenal segala unsur lingkungan sosial, fisik dan keadaan alam. Jika peneliti telah mengenalnya, maksud dan tujuan lain adalah untuk membuat peneliti mempersiapkan diri secara fisik maupun mental serta menyiapkan peralatan yang diperlukan.

5) Memilih dan Memanfaatkan Informan

Informan merupakan orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Pemanfaatan informan bagi penelitian ialah agar dalam waktu yang relatif singkat banyak informasi yang terjangkau. Agar peneliti dapat memperoleh informan yang benar-benar memenuhi persyaratan, seyogyanya menyelidiki motivasinya, dan bila perlu menguji informasi yang diberikannya, apakah benar atau tidak.

6) Menyiapkan Perlengkapan

Peneliti hendaknya menyiapkan alat tidak hanya perlengkapan fisik, namun juga perlengkapan seluruh perlengkapan yang diperlukan seperti surat izin, kontak dengan pihak yang berwenang, dan lain-lain.

7) Etika Penelitian

Salah satu ciri penelitian kualitatif adalah dengan melakukan observasi dan mengumpulkan dokumen, dan sebagainya. Seluruh metode tersebut pada dasarnya menyangkut hubungan peneliti dengan orang atau objek penelitian baik secara perseorangan maupun kelompok. Oleh karena itu, etika peneliti begitu dibutuhkan agar peneliti dapat berada di antara narasumber dengan baik dan tenang.

Ketujuh tahap pralapangan di atas, peneliti lakukan sejak bulan. Kegiatan yang dilakukan adalah membuat rancangan penelitian dan surat izin penelitian, selanjutnya peneliti datang ke lokasi penelitian menemui kepala madrasah dengan membawa rancangan penelitian dan surat izin penelitian. Setelah mendapatkan izin, peneliti langsung mencari dan mengumpulkan data awal, yaitu data primer dan sekunder yang berkaitan dengan permasalahan. Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara awal dengan kepala madrasah dan beberapa guru, untuk mengetahui permasalahan yang ada di lokasi penelitian, sedangkan data sekunder diperoleh melalui berbagai sumber buku, jurnal, dan karya ilmiah untuk mengetahui teori yang relevan.

b. Tahap Pekerjaan Lapangan

Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian dengan menggunakan metode yang telah ditentukan. Pada tahap ini peneliti datang ke lokasi penelitian dan melakukan hubungan secara pribadi untuk menjaga keakraban dengan informan. Tahap ini akan dilaksanakan pada bulan Agustus 2020 di MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh. Dengan

penyesuaian diri dan mengikuti peraturan yang berlaku di lokasi penelitian, peneliti berusaha melakukan pengamatan, wawancara, berdiskusi, tukar informasi pada tataran etika yang sesuai dengan norma yang ada di masyarakat informan. Hasil pengamatan dan wawancara ini selanjutnya peneliti olah, kemudian dianalisis dan ditafsirkan menurut metode dan teori serta argumen peneliti (bersifat etik). Dengan demikian, informasi selengkap- lengkapnya akan diperoleh sesuai dengan fokus penelitian yang sudah direncanakan, yaitu implementasi manajemen Tenaga Kependidikan di MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh.

c. Tahap Analisis Data

Analisis data dilaksanakan setelah proses pengumpulan data selesai. Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan berkerja dengan data, mengorganiskan data, memilah-memilahnya menjadi stuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Jadi, analisis data bermaksud untuk mengorganisasikan data, mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberikan kode, dan mengkategorikan data²⁴.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif. Analisis data kualitatif mencakup tiga alur kegiatan yang terjadi secara

²⁴ Lexy J. Moleong, 149.

bersamaan maupun berurutan, yaitu (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) menarik kesimpulan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Peningkatan Kualitas

Peningkatan kualitas adalah usaha tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna untuk memperoleh hasil yang baik untuk peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.²⁵

Undang-Undang No 18 tahun 2002 mendefinisikan peningkatan kualitas merupakan kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang memanfaatkan kaidah dan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya untuk meningkatkan fungsi, manfaat, dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada serta menghasilkan pengetahuan baru²⁶. Sedangkan menurut Seels & Richey peningkatan kualitas berarti proses menterjemahkan atau menjabarkan spesifikasi rancangan kedalam bentuk fitur fisik.²⁷

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa peningkatan kualitas merupakan kegiatan yang berkaitan dengan ilmu pengetahuan untuk menjabarkan atau mengembangkan sebuah konsep, manusia maupun teknologi

²⁵ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012), 244.

²⁶ “Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2007 Tentang Pengalokasian Sebagian Pendapatan Badan Usaha Untuk Peningkatan,” 69, accessed September 16, 2020, <https://jdih.kemenkeu.go.id/fullText/2007/35Tahun2007PP.HTM>.

²⁷ Saridalia Ratvany., “Peran Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Dalam Mengembangkan Kawasan Wisata Di Kabupaten Malinau (Studi Kasus Desa Wisata Setulang), e-journal pemerintah integrati, Vol. 4, No. 1,” 2016, 69.

dengan tujuan untuk meningkatkan manfaat, efektivitas, serta keefisienan atas sebuah kegiatan yang dilakukan.

Dalam kaitannya dengan dunia pendidikan, proses peningkatan kualitas sangat penting dilakukan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan dan pembelajaran. Terlebih jika Tenaga Kependidikan yang direkrut bukan bekerja pada bidang yang benar-benar dikuasai. Sehingga membutuhkan sebuah peningkatan kualitas dan pelatihan untuk meng *upgrade* kemampuan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan maksimal.

B. Pengertian Tenaga Kependidikan

Tenaga Kependidikan adalah semua anggota organisasi yang bekerja untuk kepentingan organisasi yaitu untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Tenaga Kependidikan organisasi pendidikan mencakup para guru, para pegawai, dan para wakil siswa. Termasuk juga para manajer pendidikan yang dipegang oleh beberapa guru. Namun dalam pembahasan ini sasaran terutama dikenakan kepada para guru karena sebagai kelompok yang paling aktif dalam proses pendidikan²⁸.

Di lingkungan pendidikan, tenaga kerja atau pegawai dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu:

- a. Tenaga-tenaga profesional yang didasarkan pada kemampuan khusus, pengalaman latar belakang akademis, ijazah dan gelar yang dimilikinya. Dengan kata lain personal adalah pelaksana proses belajar mengajar dan kegiatan kependidikan lainnya.

²⁸ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 112.

- b. Tenaga-tenaga non profesional yaitu tenaga-tenaga yang dilatih untuk bertindak sebagai tenaga pembantu tenaga profesional²⁹.

Tenaga ini bukan saja memberikan peluang yang lebih besar kepada tenaga profesional untuk mengerjakan kegiatan-kegiatan profesional, akan tetapi juga memperkaya pengalaman siswa dan membebaskan tenaga profesional dari tugas-tugas yang bukan profesional. Di balik itu, secara tidak langsung mengurangi beban biaya mengingat keterbatasan pembiayaan Madrasah³⁰.

Yang mana Tenaga Kependidikan ini ditangani oleh para manager agar aktivitas mereka dapat dapat diperhatikan dan semakin meningkat. Para manajer akan membina mereka, berusaha mewujudkan hubungan yang baik, menilai dan mempromosikan mereka, dan berupaya meningkatkan kesejahteraan mereka. Jadi peranan manajer adalah memajukan organisasi dan sekaligus memperhatikan dan memajukan Tenaga Kependidikan. Keduanya harus dimajukan bersama. Cukup sulit memajukan organisasi tanpa memajukan tenaga Kependidikan, juga sebaliknya³¹.

Sehingga dapat diketahui bahwa Tenaga Kependidikan merupakan setiap individu yang terdapat dalam sebuah organisasi. Setiap Tenaga Kependidikan memiliki masing-masing fungsi dan peran dalam mengembangkan sebuah organisasi. Peran dan fungsi sebuah Tenaga Kependidikan dalam organisasi dapat diatur oleh manajer. Meskipun manajer juga merupakan bagian dari Tenaga Kependidikan, namun seorang manajer memiliki kewenangan untuk

²⁹ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, 4th ed. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 2.

³⁰ Oemar Hamalik, 30.

³¹ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, 155.

mengatur tugas dari bawahan agar dapat mengerjakan bagian dari setiap bidang yang mendorong suksesnya program organisasi.

Kemudian dalam kaitannya dengan organisasi pendidikan, Tenaga Kependidikan selalu erat dengan tenaga kependidikan, dimana tenaga kependidikan berperan penting dalam berjalannya organisasi pendidikan tersebut. Tenaga kependidikan yang berfungsi merencanakan dan menyiapkan seluruh kegiatan pendidikan di madrasah³² harus mampu dan siap dalam menjalankan setiap tugasnya.

C. Peningkatan Kualitas Tenaga Kependidikan

Pada tahap ini terdapat dua kegiatan penting sebagai dasar peningkatan kualitas diri bagi para tenaga kerja antara lain, pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan baik tenaga kerja baru maupun tenaga kerja lama (diklat) dan peningkatan kualitas dan pelatihan kerja non diklat.

Adanya peningkatan kualitas tenaga kependidikan, setiap tenaga kerja diharapkan mampu menangani berbagai jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawab yang ditugaskan kepada dirinya dalam situasi yang terus berubah. Hal ini karena secara umum peningkatan kualitas pegawai dapat didefinisikan sebagai suatu proses merekayasa perilaku pegawai sedemikian rupa, sehingga pegawai-pegawai dapat menunjukkan kinerja yang optimal dalam pekerjaannya³³.

³² “Bidang Tenaga Kependidikan,” accessed November 26, 2020, <https://dikbud.tegalkab.go.id/bidang-tenaga-kependidikan/>.

³³ Anas Harun, “Pengembangan Tenaga Pendidikan. Jurnal Islamika, Vol 13 No 2,” 269.

Peningkatan kualitas tenaga kependidikan terbagai menjadi beberapa bagian. Mulai dari perencanaan karir serta peningkatan kualitas karir.³⁴

1. Perencanaan Karir (*Career Planning*)

Karir adalah rangkaian sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas kerja selama rentang waktu kehidupan seseorang dan rangkaian aktivitas kerja yang terus berkelanjutan³⁵. Selain itu menurut Wilson karir merupakan keseluruhan pekerjaan yang kita lakukan selama hidup kita, baik itu dibayar maupun tidak³⁶. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa karir merupakan seluruh aspek kegiatan atau aktivitas dari setiap individu yang terus berkelanjutan baik itu dibayar ataupun tidak dibayar.

Perencanaan karir merupakan usaha yang dilakukan seseorang untuk menata karir masa depannya. Seseorang akan menetapkan langkah- langkah yang harus dilakukan dengan pekerjaannya untuk mencapai sasaran karirnya. Melalui manajemen karir dapat membantu para tenaga kependidikan untuk merealisasikan tujuan karir dimasa akan datang. Manajemen karir sebagai proses untuk membantu pegawai agar dapat mengembangkan bakat dan potensi pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki untuk dapat dimanfaatkan baik dalam maupun setelah keluar dari organisasi nantinya³⁷.

Dapat diketahui bahwa perencanaan karir merupakan upaya seseorang ataupun organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan karir melalui peningkatan

³⁴ Anas Harun., 169.

³⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bumi Aksara, n.d.), 309.

³⁶ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

³⁷ Wilson Bangun, 224.

kualitas dan tehnik-tehnik yang tersedia. Kemudian tujuan karir adalah jalan yang akan ditempuh pegawai (tenaga pendidik) melalui jalur yang dipilih berdasarkan kompetensi yang dimiliki para pendidik tersebut.

Dalam perencanaan karir terdapat beberapa indikator, di antara indikator Perencanaan Karir: 1) Mengenali bakat, 2) Memperhatikan minat, 3) Memperhatikan nilai-nilai, 5) Memperhatikan kepribadian, 6) Kesempatan karir, 7) Memperhatikan penampilan karir, 8) Memperhatikan gaya hidup³⁸.

Selain indikator, dalam perencanaan karir juga terdapat sebuah ruang lingkup. ruang lingkup perencanaan karir terbagi menjadi dua, yakni Perencanaan jenjang jabatan atau pangkat karyawan dan Perencanaan tujuan organisasi atau perusahaan³⁹.

a. Perencanaan jenjang jabatan atau pangkat karyawan

Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang karyawan dalam suatu rangkaian susunan organisasi. Dalam hal ini, baik jabatan struktural maupun jabatan fungsional, seperti peneliti, dokter, penasehat, yang memiliki jenjang karir masing-masing. Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang karyawan atau pegawai dalam rangkaian susunan kepegawaian dan yang digunakan sebagai dasar penggajian. Semakin tinggi pangkat, semakin terbatas pula jumlah personel yang menduduki kepangkatan tersebut.

³⁸ Ana Rokhayati, Roni Kambara, and Mahdani Ibrahim, "Pengaruh Soft Skill Dan Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kualitas Pelatihan Sebagai Variabel Modertor" 1 (2017): 111.

³⁹ Mohamad Muspawi, "Mengelola Perencanaan Karir Staf Dalam Sebuah Organisasi," 2017, 104.

Dengan demikian, terdapat piramidal kepangkatan yang serasi sesuai dengan prinsip rentang kendali (*span of control*) dalam suatu organisasi atau perusahaan. Suatu perencanaan jenjang jabatan/pangkat perlu memperlihatkan faktor-faktor, yaitu sifat tugas, beban tugas, dan tanggung jawab. Hal ini berarti, semakin tinggi jabatan/pangkat seseorang dalam suatu organisasi, semakin kompleks sifat tugasnya dan berat pula tanggung jawab yang dipikulnya.

Tujuan kenaikan pangkat maupun jabatan adalah untuk mengembangkan kebijakan dan metode kerja lebih lanjut yang akan membawa organisasi bersangkutan lebih maju lagi. Dalam hal ini, perlu diperhatikan tingkat kepangkatan, dasar pendidikan, dasar kemampuan, dan dasar keahlian.

b. Perencanaan Tujuan Organisasi

Suatu organisasi atau perusahaan mutlak harus mempunyai tujuan yang jelas. Perumusan tujuan harus didasarkan pada perencanaan yang matang sebab dari tujuan organisasi inilah akan dapat ditentukan:

- 1) Besar kecilnya misi organisasi;
- 2) Berat ringannya tugas pekerjaan;
- 3) Spesifikasi pekerjaan yang perlu dirumuskan;
- 4) Jenis kelompok pekerjaan yang perlu disusun;
- 5) Kuantitas dan kualitas personel yang diperlukan.

Dengan demikian, tujuan organisasi mulai dari tingkat teratas sampai dengan eselon-eselon di bawahnya akan menentukan jalur karir anggota organisasi. Disinilah kemampuan kepemimpinan akan diuji untuk dapat meniti jenjang karir.

Kemudian dalam perencanaan karir terdapat beberapa aspek yang dibutuhkan, diantaranya;

1. Pengetahuan dan pemahaman diri sendiri, yaitu pengetahuan dan pemahaman akan bakat, minat, kepribadian, potensi, prestasi akademik, ambisi, keterbatasan-keterbatasan, dan sumber-sumber yang dimiliki.
2. Pengetahuan dan pemahaman dunia kerja, yaitu pengetahuan akan syarat-syarat dan kondisi-kondisi yang dibutuhkan untuk sukses dalam suatu pekerjaan, keuntungan dan kerugian, kompensasi, kesempatan, dan prospek kerja di berbagai bidang dalam dunia kerja.
3. Penalaran yang realistis akan hubungan pengetahuan dan pemahaman diri sendiri dengan pengetahuan dan pemahaman dunia kerja, yaitu kemampuan untuk membuat suatu penalaran realistis dalam merencanakan atau memilih bidang kerja dan/atau pendidikan lanjutan yang mempertimbangkan pengetahuan dan pemahaman diri yang dimiliki dengan pengetahuan dan pemahaman dunia kerja yang tersedia.⁴⁰

Setiap aspek tersebut perlu dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan dan organisasi madrasah dituntut untuk memfasilitasnya.

⁴⁰ W.S. Winkel dan M.M. Sri Hastuti, *Bimbingan Dan Konseling Di Institusi Pendidikan* (Jakarta: PT. Grasindo., 1997).

2. Pengembangan Karir (*Career Development*)

Pengembangan karir sangat penting bagi suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Menurut Andre J. Dubrin dalam Mangkunegara, 2000:77 Pengembangan karir adalah aktivitas keorganisasian yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum⁴¹.

Karir merupakan suksesi dari pekerjaan yang sedang dikerjakan. Berdasarkan jurnal *Careers and Career Development*, diterangkan beberapa pengertian karir, salah satunya ialah;

*'A career is a succession of related jobs, arranged in a hierarchy of prestige, through which persons move in an ordered (more-or-less predictable) sequence'*⁴².

Karir adalah suksesi dari pekerjaan terkait, diatur dalam hierarki prestise, di mana orang bergerak dalam urutan yang teratur (lebih atau kurang dapat diprediksi).

Teori modern tentang pengembangan karir mulai diaplikasikan dan ditulis dalam literatur semenjak pertengahan abad 19. Gysbers dan Moore mengusulkan konsep peningkatan kualitas karir sebagai upaya memperluas perkembangan diri dalam dunia kerja⁴³.

⁴¹ Endang Supardi, "PENGEMBANGAN KARIR KONTRIBUSINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI," n.d., 14.

⁴² Sue Mulhall, "Careers and Career Development," n.d., 210.

⁴³ "Definition of Career Development Pdf - Penelusuran Google," 128, accessed September 17, 2020, <https://sg.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/35952/6/chapter%204.pdf>.

They defined "life career development" as self-development over the life span through the integration of roles, settings, and events of a person's life. The word "life" in the definition means that the focus is on the total person--the human career

Mereka mendefinisikan " pengembangan karir " sebagai peningkatan kualitas diri untuk menjangkau kehidupan melalui integrasi peran, pengaturan, dan peristiwa kehidupan seseorang⁴⁴.

Kemudian Flippo mengemukakan bahwa suatu program pengembang karir yang dirancang dengan tepat menyangkut tiga unsur utama, yaitu: (1) membantu karyawan dalam menilai kebutuhan karir internal mereka sendiri; (2) mengembangkan dan menyiarkan kesempatan-kesempatan karir yang tersedia dalam organisasi itu, dan (3) menghubungkan kebutuhan-kebutuhan dan kemampuan-kemampuan karyawan dengan kesempatan-kesempatan karir⁴⁵.

Aktivitas ini berkaitan dengan kualifikasi dan pengalaman-pengalaman yang dimiliki individu untuk kepentingan organisasi dan karyawan itu sendiri. Karir-karir individu tidak dipisahkan, oleh karena itu organisasi harus mengembangkan keduanya. Pengembangan karir bisa dilakukan melalui dua jalur, yaitu pendidikan dan pelatihan (diklat) dan nondiklat seperti pembinaan rutin yang diadakan madrasah

a. Diklat

⁴⁴ "Definition of Career Development Pdf - Penelusuran Google," 128.

⁴⁵ Supardi, "PENGEMBANGAN KARIR KONTRIBUSINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI."

Diklat dapat dilakukan dengan menyekolahkan pegawai ke lembaga pendidikan yang berkaitan dengan kemampuan pegawai. Menurut PP No 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan Pasal 1 ayat (1) menjelaskan bahwa “Pendidikan dan pelatihan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan”⁴⁶. Kemudian Malayu S.P Hasibuan berpendapat Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral pegawai tenaga kerja, tenaga kerja yang mendapatkan pendidikan dan pelatihan cenderung bekerja secara terampil jika dibandingkan dengan pegawai yang tidak memperoleh pendidikan dan pelatihan⁴⁷. Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah serangkaian kegiatan yang mengacu pada pengetahuan, keterampilan dan peningkatan sikap dan perilaku seseorang. Beberapa kegiatan yang termasuk dalam program diklat diantaranya:

1) Pelatihan di Tempat Kerja

Pelatihan ditempat kerja merupakan tehnik atau metode yang banyak digunakan. Metode ini tidak membutuhkan kelas atau artifisial dalam pelaksanaannya, dan cenderung langsung terjun ke lapangan serta tidak membutuhkan waktu yang lama, sehingga karyawan akan memiliki motivasi

⁴⁶ “Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil Presiden Republik Indonesia,” n.d., 21.

⁴⁷ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010).

yang lebih besar dalam memahami keterampilan dan pengetahuan yang diberikan⁴⁸.

Dalam proses pelatihan di tempat kerja, Sebagian besar keberhasilannya tergantung dengan pada kecakapan penatarnya. Oleh karena itu, unit Tenaga Kependidikan memiliki tanggungjawab besar dalam menyediakan penatar yang memadai dalam memberikan pelatihan kepada karyawan.

2) Sekolah Vestibule

Sekolah vestibule merupakan kegiatan yang diadakan oleh bagian Tenaga Kependidikan. Sekolah ini umumnya dimaksudkan untuk mengatasi permasalahan yang dialami pelatihan di tempat kerja yang di antaranya terlalu banyak peserta pelatihan pada setiap bidang kerja. Sehingga membutuhkan pemisah antar lini sehingga pelatihan dapat berjalan dengan maksimal⁴⁹.

Meskipun kegiatan ini dibentuk sebagai usaha untuk mengatasi masalah dari pelatihan di tempat kerja, namun bukan berarti kegiatan ini berjalan dengan tanpa adanya masalah. Justru di dalam sekolah vestibule terdapat beberapa bagian yang rentan akan terjadinya konflik. Salah satunya ketika pengawas menyerahkan karyawan yang kurang produktif kepada madrasah namun setelah dinyatakan lulus oleh madrasah ternyata karyawan masih tetap kurang produktif⁵⁰. Pada bagian ini akan tumbuh konflik berupa sikap saling tuduh antara pengawas dan madrasah.

Dibalik sisi minusnya, sekolah vestibule juga memiliki banyak keunggulan dalam mengatasi permasalahan yang dialami dalam pelatihan di tempat kerja.

⁴⁸ Edwin B. Flippo, *Manajemen Tenaga Kependidikan*, n.d., 1:217.

⁴⁹ Edwin B. Flippo, 1:217.

⁵⁰ Edwin B. Flippo, 1:217.

Pada dasarnya, madrasah vestibule memiliki instruktur dan tenaga spesialis yang lebih terampil dan fokus dalam mengembangkan bakat karyawan⁵¹. Dalam proses pelatihan juga terhindar dari kekacauan tempat kerja, sehingga karyawan dapat melaksanakan pelatihan dengan maksimal.

3) Program magang

Sistem pelatihan yang ketiga yaitu program magang. Program ini dirancang untuk tingkat keterampilan yang lebih tinggi. Program magang lebih mengutamakan pengetahuan dibanding dengan pelatihan tempat kerja atau madrasah vestibule. Artinya, program magang melibatkan pengetahuan dalam mendorong peningkatan suatu keterampilan dan serangkaian pekerjaan yang saling berhubungan. Program magang seringkali dilakukan dengan menggabungkan pelatihan di tempat kerja dan madrasah vestibule⁵². Dalam pelaksanaannya, program magang biasanya dilakukan oleh panitia gabungan antara buruh dan manajemen untuk setiap keterampilan.

4) Kursus-kursus khusus

Sistem pelatihan ini oleh Sebagian orang tidak lagi digolongkan sebagai pelatihan, namun lebih cenderung kepada pendidikan. Namun kursus khusus tidak juga dapat dikategorikan sebagai pendidikan umum, karena berkaitan langsung dengan pekerjaan seseorang⁵³. Sehingga dapat dikatakan bahwa kursus

⁵¹ Edwin B. Flippo, 1:217.

⁵² Edwin B. Flippo, 1:217.

⁵³ Edwin B. Flippo, 1:217.

khusus merupakan pendidikan khusus yang disediakan pengawas untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Implementasi program kursus khusus mengacu pada mesin pengajar yang ditemukan oleh Sidney L. Preseey dari Ohio State University pada tahun 1924. Mesin pengajar tersebut terus mengalami perkembangan dan telah menjadi Teknik terkenal dalam dua dasawarsa terakhir. Mesin pengajar tersebut menggunakan berbagai macam cara dalam pelaksanaannya, salah satunya menggunakan buku teks atau yang saat ini sering disebut dengan buku panduan, yang merangsang pelajar untuk memahami cara kerja dengan cepat⁵⁴.

Meski begitu, agar tercipta mesin pengajar yang baik membutuhkan peran aktif dari berbagai pihak serta menerapkan beberapa konsep dasar. 1) menentukan tujuan yang jelas, 2) pemecahan pokok bahasan menjadi bagian-bagian kecil pengetahuan yang beruntun secara logis, 3) tuntutan akan peran aktif dari pelajar, 4) situasi yang memungkinkan pelajar untuk mengatur kecepatannya sendiri, 5) dorongan langsung untuk belajar melalui penyajian umpan balik dan hasil-hasilnya⁵⁵.

Selain itu, diklat juga dapat digunakan untuk mengetahui jenjang karir guru. Berikut ini adalah standar pola peningkatan kualitas karir guru:

Tabel 2.
Standar Pola Peningkatan kualitas Karir Guru

⁵⁴ Edwin B. Flippo, 1:219.

⁵⁵ Edwin B. Flippo, 1:219.

No.	Jenjang Karir	Persyaratan	Standar Gaji
1.	Pejabat Pimpinan di Kantor Dinas Pendidikan dan atau Departemen Pendidikan Nasional	1. Mengikuti diklat internasional 2. Mengikuti diklat kepemimpinan tingkat menengah dan tinggi	Standar IX
2.	Pengawas	1. Berpengalaman menjadi kepala sekolah di sekolah negeri ataupun swasta. 2. Mengikuti diklat kepengawasan dan diklat lainnya yang menunjang kompetensinya 3. Memahami standar kompetensi pengawas	Standar VIII
3.	Kepala Sekolah	1. Pernah menjadi wakil kepala sekolah 2. Mengikuti diklat kepemimpinan tingkat tinggi 3. Memahami standar kompetensi kepala sekolah	Standar VII
4.	Wakil Kepala Sekolah	1. Mengikuti diklat kepemimpinan tingkat menengah 2. Memahami standar kompetensi guru 3. Telah mengikuti diklat instruktur/peningkatan kualitas tingkat menengah	Standar VI
5.	Guru Utama	1. Mengikuti diklat instruktur/pengembangan tingkat menengah 2. Mengikuti diklat kepemimpinan tingkat lanjut 3. Memiliki pengalaman dalam tugas sebagai wali kelas, dan tugas sekolah lainnya.	Standar V
6.	Guru Dewasa	1. Mengikuti diklat kepemimpinan tingkat dasar 2. Mengikuti diklat jenjang tinggi 3. Mengikuti pendidikan jenjang <i>degree</i> lebih tinggi darisebelumnya	Standar IV
7.	Guru Madya	1. Mengikuti diklat jenjang lanjut dan menengah	Standar III

		2. Pengalaman mengajar lima tahun	
8.	Guru Muda	1. Lulus secara objektif dengan tes perbuatan 2. Mengikuti diklat jenjang tingkat dasar	Standar II
9.	Guru Baru atau Calon PNS	1. Pengalaman sebagai guru bantu 2. Mengikuti tes standar kompetensi guru	Standar I
10.	Guru Bantu	1. Lulus seleksi guru bantu 2. Lulus LPTK program beasiswa prestasi	Nonstandar

b. Non Diklat

Sedangkan contoh peningkatan kualitas karir melalui nondiklat, misalnya memberikan penghargaan atas prestasi pegawai, mempromosikan, atau mutasi jabatan yang lebih tinggi⁵⁶.

Setelah kepala madrasah menerapkan beberapa metode peningkatan kualitas, maka kepala madrasah membutuhkan program-program pelatihan yang mendukung peningkatan kualitas dan pelatihan tenaga kependidikan. Berdasarkan penjelasan Edwin B. Flippo terdapat berbagai macam teknik peningkatan kualitas yang sering digunakan oleh organisasi perusahaan maupun pendidikan. Namun penentuan teknik tetap bergantung pada falsafah dari organisasi tersebut⁵⁷.

Untuk mempermudah kepala madrasah atau pengawas dalam menentukan program pelatihan yang akan digunakan, Edwin B. Flippo mengkategorikan jenis

⁵⁶ Anas Harun., "Pengembangan Tenaga Pendidikan. Jurnal Islamika, Vol 13 No 2," 169.

⁵⁷ Edwin B. Flippo, *Manajemen Tenaga Kependidikan*, n.d., 1:221.

kegiatan berdasarkan kebutuhan falsafah organisasi yang di dalamnya terdapat berbagaimacam teknik peningkatan kualitas dan pelatihan⁵⁸.

Di antara kategori kegiatannya berupa keterampilan pengambilan keputusan (program latihan kotak surat, permainan perusahaan, telaah kasus), ketrampilan antar pribadi (pelakonan peran, pemodelan perilaku, pelatihan kepekaan, analisis transaksional, wawasan yang tersusun), pengetahuan tentang pekerjaan (pengalaman di tempat kerja, latihan memimpin, pemain pengganti), pengetahuan tentang oprganisasi (mutase jabatan, manajemen ganda), pengetahuan umum (kursus-kursus khusus, pertemuan-pertemuan khusus, bacaan pilihan), dan juga kebutuhan khusus perorangan (proyek-proyek khusus, penugasan-penugasan panitia)⁵⁹.

Pengkategorian kegiatan berdasarkan kebutuhan organisasi tersebut tidak serta-merta dapat diaplikasikan seluruhnya. Meskipun perincian kegiatan tersebut meliputi sebagian besar kebutuhan dasar peningkatan kualitas Tenaga Kependidikan dalam organisasi, namun tidak dapat dikatakan rincian tersbut telah mengakomodir seluruh kebutuhan organisasi, dibutuhkan penyesuaian dari organiasasi itu sendiri dalam menentukan semua kebutuhan kegiatan yang akan dilaksanakan⁶⁰.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa setiap organisasi harus memiliki rancangan peningkatan kualitas sendiri dengan mengacu kepada beberapa metode dan tenik seperti yang telah disebutkan⁶¹.

⁵⁸ Edwin B. Flippo, 1:221.

⁵⁹ Edwin B. Flippo, 1:221.

⁶⁰ Edwin B. Flippo, 1:221.

⁶¹ Edwin B. Flippo, 1:221.

Peningkatan kualitas karir pada hakikatnya memiliki beberapa tujuan. Menurut Oteng Sutisna, peningkatan kualitas karir memiliki tujuan-tujuan sebagai berikut⁶²:

- a. Pertumbuhan pribadi
- b. Peningkatan kualitas profesional
- c. Tindakan perbaikan unit atau sistem
- d. Mobilitas ke atas
- e. Ektivitas jabatan

Tujuan peningkatan kualitas karir tersebut dimaksudkan untuk mrningkatkan kemajuan organisasi.

Meskipun implementasi peningkatan kualitas karir berdasarkan pada penerapan teknik-teknik sudah berjalan dengan semestinya. Peningkatan kualitas karir tetap haru memperhatikan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi sukses atau tidaknya program peningkatan kualitas tersebut. Di antara faktornya ialah;

1. Prestasi kerja

Prestasi kerja (*Job Performance*) merupakan komponen yang paling penting untuk peningkatan kualitas karir yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas

⁶² Murni, "manajemen tenaga pendidik dan kependidikan pdf," 42, accessed September 17, 2020, file:///C:/Users/ARJASA/Downloads/4445-9267-1-PB.pdf.

kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya terhadap peningkatan kualitas karir. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas peningkatan kualitas karir. Ketika kinerja di bawah standar maka dengan mengabaikan upaya-upaya ke arah peningkatan kualitas karir pun biasanya tujuan karir yang paling sederhana pun tidak dapat dicapai. Kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

2. Eksposur

Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.

3. Jaringan kerja

Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam peningkatan kualitas karirnya.

4. Kesetiaan terhadap organisasi

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaannya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus

mengurangi tingkat keluarnya karyawan (*turn over*) biasanya perusahaan “membeli” loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan peningkatan kualitas karir.

5. Pembimbing dan sponsor

Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya. Pembimbing akan memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya peningkatan kualitas karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk peningkatan kualitas karirnya.

6. Peluang untuk tumbuh

Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya⁶³.

Dengan memperhatikan beberapa faktor yang mempengaruhi peningkatan kualitas karir dapat diketahui bahwa karir setiap individu pada dasarnya ditentukan oleh diri sendiri. Dimana jika setiap individu dapat menunjukkan etos kerja yang mumpuni maka ia juga telah membuka kesempatan karir yang baik bagi dirinya.

Muhammad Ferryal Ramadhan and Ari Darmawan, “Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi, Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pt. Taman Rekreasi Sengkaling,” n.d., 129.

D. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini terdapat beberapa penelitian yang relevan dengan pembahasan mengenai manajemen Tenaga Kependidikan. Diantaranya ialah:

1. Tesis yang ditulis oleh Ahmad Syarkawi mahasiswa jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Sultan Syarif Kasim Riau, tahun 2013 yang berjudul *“Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Manda Inhil”*. Tesis yang ditulis oleh Ahmad Syarkawi fokus pada implementasi manajemen Tenaga Kependidikan mulai dari rekrutmen, pembinaan, pembangunan, promosi, mutasi dan penilaian pegawai serta faktor yang mempengaruhi di madrasah Manda Inhil. Hasil menunjukkan pada madrasah tersebut dibutuhkan penanganan khusus terkait dengan manajemen Tenaga Kependidikan karena madrasah tersebut merupakan madrasah negeri namun belum dapat menerapkan manajemen Tenaga Kependidikan secara sempurna. Selain itu, faktor yang mempengaruhi manajemen Tenaga Kependidikan di madrasah tersebut adalah motivasi dan kebijakan dalam meningkatkan manajemen Tenaga Kependidikan⁶⁴.
2. Skripsi saudara Puput Sang Meilani Fakultas Tarbiyah Jurusan Kependidikan Islam, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, tahun 2007 yang berjudul *“Manajemen Tenaga Kependidikan Dalam Peningkatan Sumber*

⁶⁴ Ahmad Syarkawi, *“Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan DI Madrasah Aliyah Manda Inhil”* (Riau, UIN Sultan Syarif Kasim Riau, 2013).

Daya Manusia Di MTsN Bantul Kota”. Skripsi ini menjelaskan tentang pelaksanaan manajemen Tenaga Kependidikan di MTsN Bantul Kota yang pada dasarnya manajemen Tenaga Kependidikan berjalan sebagaimana sekolah-sekolah atau madrasah-madrasah pada umumnya hal ini dilihat pada system pengangkatan, penempatan dan pemberhentian personil serta yang dilakukan dnegan peningkatan kualitas dan pelatihan secara kontinyu, akan tetapi lebih banyak bergerak pada bidang keagamaan yang disesuaikan dengan visi misi MTsN Bantul Kota. Berdasarkan tesis dan skripsi tersebut, menjelaskan bahwa peran manajemen Tenaga Kependidikan yang meliputi, pengangkatan, penetapan, pembinaan, dan pemberhentian personil hanya sebatas dalam upaya peningkatan Tenaga Kependidikan dan peningkatan mutu pendidikan di Sekolah yang bersangkutan. Dari kedua karya tersebut, masih belum didapati pembahasan yang menjelaskan peningkatan kualitas tenaga kependidikan secara rinci.⁶⁵

⁶⁵ Puput Sang Meilani, “Manajemen Tenaga Kependidikan Dalam Peningkatan Sumber Daya Manusia di MTsN Bantul Kota” (Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2007).

BAB III

GAMBARAN UMUM MTs AL HIKMAH BANDAR NEGERI SUOH

A. Letak Geografis

MTs Al Hikmah terletak di Jalan Raya Sukajadi, Kecamatan Bandar Negeri Suoh., Kabupaten Lampung Barat, Provinsi Lampung dengan Luas Pekarangan Madrasah 7200 ^m di bawah yayasan pendidikan Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh dengan status bangunan miliki sendiri⁶⁶.

Secara fisik MTs Al Hikmah menjadi satu dengan MI dan MA Al-Hikmah Bandar Negeri suoh. Melihat letaknya yang berada di tengah desa, dan juga dekat dengan jalatan utama, membuat madrasah ini mudah dijangkau oleh peserta didik dari seluruh penjuru desa.

Adapun batas-batas wilayah MTs Al Hikmah adalah:⁶⁷

- Sebelah barat berbatasan dengan Masjid Al-Hikmah
- Sebelah timur berbatasan dengan RA Al-Hikmah
- Sebelah utara berbatasan dengan MI Al-Hikmah
- Sebelah selatan berbatasan dengan MA Al-Hikmah

⁶⁶ “Anggaran Dasar Anggaran Rumahtangga MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh,” n.d.

⁶⁷ “Profil Madrasah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh,” n.d.

B. Sejarah Berdirinya

MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh merupakan sebuah bukti kepedulian masyarakat terhadap pentingnya eksistensi pendidikan umum dan pendidikan agama di lingkungan desa Sukajadi. Di bawah naungan Yayasan Pendidikan Al-Hikmah, MTs Al-Hikmah menjadi salah satu madrasah yang unggul di kecamatan Bandar Negeri Suoh.

Berdirinya MTs Al-Hikmah Berawal dari sebuah Taman Pendidikan al-Quran (TPA) dan Madrasah Ibtidaiyyah yang digagas oleh bapak K.H Muslihudin pada tahun 1995⁶⁸. Setahun setelah berdirinya MI, beberapa tokoh masyarakat desa Sukajadi yang di antaranya bapak KH Muslihudin, bapak Supriyadi, bapak KH Zaidun Mubarak, bapak Harminto, bapak Mualim, bapak Maksudi, dan bapak Mulyono⁶⁹ bersepakat untuk mendirikan madrasah tingkat lanjut yakni MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh. Meskipun telah beroperasi sejak tahun 1996, namun madrasah ini tidak langsung terdaftar di notaris sebagai lembaga pendidikan yang berbadan hukum. Baru pada tahun 2014 madrasah ini didaftarkan sebagai lembaga pendidikan yang sah secara hukum untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar.

C. Dasar dan Tujuan Pendidikan

⁶⁸ Bapak Muslihudin, sejarah berdirinya MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh, September 22, 2020.

⁶⁹ “Anggaran Dasar Anggaran Rumahtangga MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh.”

a. Dasar Pendidikan

Dasar bisa diartikan sebagai suatu landasan, pondasi, atau sebagai tempat berpijak. Suatu bangunan akan mudah rapuh dan mudah roboh apabila menggunakan dasar yang tidak kokoh, begitu pula suatu lembaga pendidikan akan dapat berdiri dengan kokoh apabila mempunyai landasan atau tujuan yang kuat pula. Dasar pendidikan akan menjadi dasar pelaksanaannya yang mempunyai peranan penting untuk dijadikan pegangan dalam melaksanakan pendidikan di sekolah. Menurut Anggaran Dana (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART), MTs Al- Hikmah memiliki dasar pendidikan atau berazaskan⁷⁰:

1. Agama Islam berhaluan *Ahlus-Sunah wal-Jama'ah* (Nahdlatul Ulama)
2. Pancasila dan Undang Undang Dasar 1945

Selain itu, MTs Al Hikmah memiliki visi dan misi sebagai cita cita pendirian sekolah dan tahapan tahapan yang harus dilalui untuk menggapainya. Visi dari MTs Al-Hikmah Sukajadi adalah menjadi lembaga yang bernuansa Islami, unggul dalam prestasi, menjunjung tinggi tradisi Nahdlatul Ulama) dan berakhlakul karimah. Sedangkan misi dari MTs Al Hikmah adalah sebagai berikut⁷¹:

1. Membina peserta didik berdasarkan keimanan dan ketakwaan.
2. Mewujudkan tercapainya peningkatan mutu pendidikan.
3. Mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan Iptek dan Kebudayaan.

⁷⁰ “Anggaran Dasar Anggaran Rumahtangga MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh.”

⁷¹ “Anggaran Dasar Anggaran Rumahtangga MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh.”

4. Membina akhlak dan budi pekerti.
5. Meningkatkan pelayanan pendidikan bagi masyarakat.
6. Menyebar semangat demokrasi secara inovatif.
7. Mengantarkan peserta didik menggapai prestasi.
8. Membentuk kader ulama Ahlussunah Waljama'ah.
9. Membangkitkan daya juang bagi kemuliaan hidup dan kebahagiaan masa depan

b. Tujuan Pendidikan

Dalam dunia pendidikan, tujuan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam lembaga pendidikan sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar, sebelum menyusun satuan pelajaran, sebelum menyusun satuan kurikulum, bahkan sebelum lembaga pendidikan tersebut berdiri, maka harus menetapkan tujuan pendidikannya. Tujuan Yayasan Al Hikmah adalah sebagai berikut:⁷²

1. Meningkatkan SDM dan fasilitas pendidikan demi tercapainya upaya peningkatan kualitas pendidikan .
2. Mengembangkan dakwah islamiyah Ahlussunah Waljama'ah An Nahdliyah di masyarakat demi terciptanya muslim taqwa, berbudi luhur, berpengetahuan, cakap dan terampil serta bertanggung jawab terhadap agama, bangsa dan Negara.

⁷² “Anggaran Dasar Anggaran Rumahtangga MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh.”

3. Merevitalisasi kebudayaan Islam Ahlussunah Waljama'ah An Nahdliyah di wilayah yayasan demi membendung kebudayaan asing yang bertentangan dengan syariat Islam Ahlussunah Waljama'ah An Nahdliyah atau kepribadian bangsa Indonesia.
4. Membantu memberikan keringanan biaya pendidikan kepada santri/ siswa yang tidak mampu.
5. Diminati masyarakat dalam meraih kemuliaan hidup dan kebahagiaan masa depan.

D. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan sebangkah besar keseluruhan lingkungan hidup manusia di dalam organisasi. Struktur merupakan suatu alat yang penting untuk mengatur karena berbagai macam alasan, yaitu⁷³:

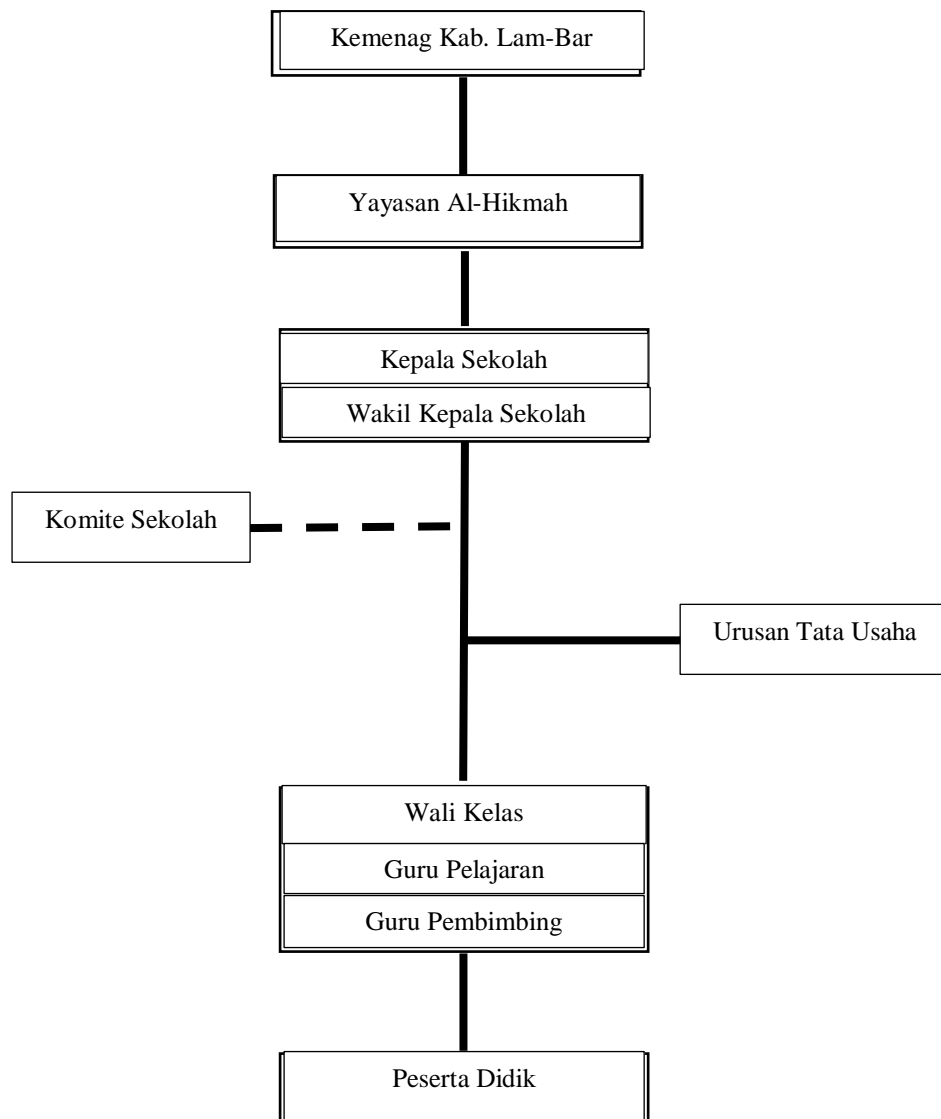
1. manager juga harus tinggal di dalam bangunan struktur yang dia susun, struktur yang dibuatnya bisa memberi kebebasan atau membatasi gerak dirinya maupun para anak buahnya
2. struktur merupakan pegangan yang bisa diputar-putar oleh sang manager untuk mengubah pelaksanaan kerja organisasinya
3. struktur mempengaruhi perilaku orang-orang yang bekerja di dalamnya, dengan mengubah struktur maka bisa mengubah perilaku

⁷³ Sri Surya Ningrum, "Perspektif Struktur Organisasi (Tinjauan Sebagai Pengubah Perilaku)," *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia* 6, no. 1 (April 14, 2014): 67, <https://doi.org/10.21831/jpai.v6i1.1791>.

MTs Al Hikmah sebagai suatu lembaga pendidikan Islam juga mempunyai susunan organisasi yang diharapkan dapat memperlancar penyelenggaraan pendidikan pada madrasah tersebut. Adapun susunan organisasi di MTs Al Hikmah digambarkan dengan tabel berikut ini⁷⁴:

Tabel 3.
STRUKTUR ORGANISASI DI MTS AL HIKMAH
BANDAR NEGERI SUOH

⁷⁴ “Profil Madrasah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh.”



Keterangan:

Garis Komando : 

Garis Konsultasi: 

E. Keadaan Guru, Siswa dan Karyawan

1. Keadaan Guru

Guru merupakan profesi yang memerlukan keahlian khusus dan tugas utamanya adalah mengaar da mendidik siswa. Untuk menjadi guru diperlukan kualifikasi atau syarat khusus. Menurut Imam (2010:23), guru adalah jabatan atau prof/esi yan/g memerlukan keahlian khusus dalam tugas utamanya seperti mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan dasar dan menengah.

Jumlah guru di MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh adalah 20 Orang termasuk kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan karyawan berjumlah 4 orang.⁷⁵ Selain menjadi guru di dalam kelas dengan tugas mengajar sesuai bidang studinya, terdapat beberapa guru memiliki tugas tambahan seperti berperan dalam kegiatan ekstrakurikuler. Diantaranya Pak A. Rofik Anwar Pembina ekstrakurikuler Pramuka, Pak Asep Sugianto Pembina ekstrakurikuler olahraga seperti bola voli dan futsal, Ibu Siti Jaenah pembimbing paduan suara, dan Pak Musbihin Pembina Hadrah. Adapun berikut ini adalah nama-nama guru beserta jabatannya :

Table 4.
NAMA-NAMA GURU BESERTA JABATANYA
DI MTS AL HIKMAH BANDAR NEGERI SUOH

⁷⁵ “Profil Madrasah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh.”

No	Nama	TMT Honor	Pendidikan Terakhir			Sertifikasi/ Non sertifikasi	Tugas	Jabatan selain Tugas mengajar
			Jenjang	Jurusan	Th Lulus			
1	Muhail, S.Pd.I NUPTK:	17 Juli 2007	S1	PAI	2010		Kepala Madrasah	Kepala TU/Waka Humas
2	Sodikin, S.Pd.I	20 Juli 1996	S1	PAI	2009		Fiqh/SKI	Waka Sarpras
3	Rusdi, S.Pd.I	20 Juli 1996	S1	PAI	2009		Seni Budaya	
4	Siti Jaenah, S.Ag	15 Juli 1997	S1	Da'wah	1996		Q. Hadis/ A. Akhlaq	Bendahara Madrasah/pem bimbing paduan suara
5	Nur Yanto, S.Pd	18 Juli 1999	S1	B. Indonesia	2009		Matematika	Wakalum
6	Triyatno, S.E	17 Juli 2010	S1	Ekonomi			Prakarya	
7	Santi Novita Sari, S.Pd	04 Jan 2018	S1	B. Arab	2017		B. Arab	
8	Parimin, S.Pd	20 Juli 1998	S1	PGSD			Penjas	
9	Nur Wahidin	20 Juli 1996	Pontren				BPI	
10	C. Rofik Anwar	29 Juli 2017	MA	IPA	2015		PKn	Pembina pramuka
11	Siti Mukhlasoh, S.Pd.I	17 Juli 2007	S1	PAI	2012		IPS	
12	Sespa Pitri, S.Pd.I	18 Juli 2017	S1	PAI	2017		D. Lamp ung	
13	Sutiman, S.Pd	17 Juli 2010	S1	IPS	2015		IPS	
14	Fatkul Amam, S.Pd	17 Juli 2010	S1	B.Inggris	2014		B.Inggris	Waka Siswa
15	Asep Sugianto, S.Pd	17 Juli 2010	S1	Penjas	2014		Penjas	Pembina ekskul olahraga
16	Ending Winarsih	04 Jan 2017	S1	B.Indonesia	2016		B.Indonesi a	
17	Salimudin, M.Pd	15 Juli 2018	S2	B.Indonesia	2017		B.Indonesia	
18	Sudarsih, Amd.com	17 Juli 2010	D3	Jaringan	2016		Seni Budaya	
19	Khoirul Anwar, S.Si	18 Juli 2018	S1				IPA	
20	Binti Alfiah, S.Fi.I	18 Juli 2018	S1	Aqidah Filsafat	2014		Prakarya	

2. Keadaan Siswa

Siswa MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh terdiri dari laki-laki dan perempuan berjumlah seluruhnya 151 orang pada tahun ajaran 2018/2019. Masing-masing kelas VII, VIII dan IX hanya terdiri dari 1 kelas. Kelas VII terdiri dari 25 siswa dan 23 siswi sehingga jumlah keseluruhan kelas VII adalah 48 orang. Kelas VIII terdiri dari 23 siswa dan 28 siswi sehingga jumlah keseluruhan kelas VIII adalah 51. Kelas IX terdiri dari 33 siswa dan 19 siswi sehingga jumlah keseluruhan kelas IX adalah 52 orang.⁷⁶

Jumlah siswa dan siswi MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh pada tahun ajaran 2016//2017 hingga 2018/2019 dapat dilihat pada tabel berikut ini⁷⁷:

Tabel 5.
JUMLAH SISWA DAN SISWI DI MTS AL HIKMAH
BANDAR NEGERI SUOH

Tahun	VII		VIII		IX		JUMLAH
	L	P	L	P	L	P	
2016/2017	33	19	21	33	15	19	140
2017/2018	23	28	33	19	21	33	157
2018/2019	25	23	23	28	33	19	151

L = Laki-Laki;

P = Perempuan

Adapun angka pendaftaran siswa baru di Madrasah Tsanawiyah Al Hikmah Bandar Negeri Suoh 3 tahun terakhir adalah sebagai berikut:

⁷⁶ “Profil Madrasah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh.”

⁷⁷ “Profil Madrasah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh.”

Tabel 6.
ANGKA PENDAFTARAN SISWA BARU

Tahun	Angka Pendaftar		Jumlah Diterima	
	L	P	L	P
2016/2017	35	22	33	19
2017/2018	25	32	23	28
2018/2019	28	26	25	23

Selain itu, berikut ini adalah prestasi siswa Madrasah Tsanawiyah Al Hikmah Bandar Negeri Suoh yang dapat dilihat dari hasil rata-rata nilai ujian dan nilai rata-rata per kelas 3 tahun terakhir:

Tabel 7.
HASIL UAS/UAN SISWA MTS AL HIKMAH
BANDAR NEGERI SUOH

Tahun	Mata Pelajaran					
	Matematka	Bhs.Indonesia	IPA	IPS	PKN	B.ING
2016/2017	68	75	60	65	70	65
2017/2018	70	78	65	70	75	70
2018/2019	72	78	68	75	78	80

Tabel 8.
NILAI RATA-RATA PER KELAS (TAHUN TERAKHIR)

Tahun	Mata Pelajaran					
	Matematka	Bhs.Indonesia	IPA	IPS	PKN	B.ING
2016/2017	60	75	65	70	70	65
2017/2018	65	72	60	75	74	68
2018/2019	65	70	65	75	75	75

F. Kedaan Sarana dan Prasarana

Sarana Prasara merupakan alat dan perlengkapan yang menunjang untuk proses belajar dalam melakukan pelayanan publik untuk mencapai tujuan dari pendidikan tersebut⁷⁸. Sarana dan Prasarana merupakan hal yang penting agar tujuan pembelajaran tercapai dengan efektif dan efisien proses belajar mengajar. Madrasah Tsanawiyah Al-Hikmah memiliki sarana dan prasarana yang minim karena sekolah ini berada di desa. Berikut ini adalah sarana dan prasana yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al Hikmah Bandar Negeri Suoh:⁷⁹

Tabel 9.
KEADAAN SARANA DAN PRASARANA
DI MTS AL HIKMAH BANDAR NEGERI SUOH

No.	Nama Ruang	Jumlah	Kondisi	Keterangan
1.	Ruang Kelas/Belajar	6	Kurang Baik	
2.	Ruang Guru/Pegawai	1	Baik	
3.	Ruang Perkantoran	1	Baik	
4.	Perpustakaan Madrasah	-		
5.	Rumah Dinas Guru	-		
6.	WC Madrasah	4	Baik	
7.	Ruang UKS/PKHS	-		
8.	Ruang Koperasi	-		

G. Keadaan Karyawan

Menurut Pasal 1 ayat (2) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, tenaga kerja adalah seap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/atau jasa baik untuk memenuhi

⁷⁸ Miftah Afifah Zafar and Hade Afriansyah, "Administrasi Sarana dan Prasarana," 2019, 2.

⁷⁹ "Profil Madrasah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh."

kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat. Sedangkan keadaan karyawan di MTs Al-Hikmah dapat dilihat pada table di bawah ini⁸⁰:

Tabel 10
Nama-nama Karyawan/Pegawai MTs Al Hikmah Suoh

No.	Nama	Pendidikan/ jurusan	Status Kependidikan	Bidang Studi	Mulai Bertugas	Tugas Personil
1.	Muhail, S.Pd.I					Adm.
2.	Siti Jaenah, S.Ag.					Kepegawaian
3.	Siti Jaenah, S.Ag.					Bendahara
4.	-					Kasir
5.	-					Adm.
6.	-					Siswa(SPP)
7.	Sodikin, S.Pd.I.					Perpustakaan
8.	Taufiqurrohman					Koperasi
						Sarana
						Satpam

⁸⁰ “Profil Madrasah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh.”

BAB IV

PENINGKATAN KUALITAS TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH TSANAWIYAH AL-HIKMAH BANDAR NEGERI SUOH

Dalam pembahasan ini, penulis akan memaparkan peningkatan kualitas Tenaga Kependidikan yang meliputi perencanaan karir, peningkatan kualitas karir, dan peningkatan kualitas organisasi di Madrasah Tsanawiyah Al Hikmah Bandar Negeri Suoh. Dimana data tersebut penulis dapatkan melalui wawancara sebagai metode pokok untuk mendapatkan suatu informasi yang objektif. Sedangkan untuk metode pendukung, penulis menggunakan dokumentasi. Dalam penelitian ini penulis tidak menggunakan metode observasi, hal ini karena pada saat penelitian ini dilakukan kondisi madrasah masih belum melaksanakan kegiatan tatap muka disebabkan pandemic covid-19 yang belum kunjung membaik.

A. Temuan

1. Perencanaan Karir

Seperti yang sudah penulis tuangkan pada bab II, dalam perencanaan karir terdapat beberapa indikator, di antara indikator Perencanaan Karir: 1) Mengenali bakat, 2) Memperhatikan minat, 3) Memperhatikan nilai-nilai, 5) Memperhatikan kepribadian, 6) Kesempatan karir, 7) Memperhatikan penampilan karir, 8) Memperhatikan gaya hidup.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muhail selaku kepala madrasah serta kelima guru, peneliti memahami bahwa MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh memiliki upaya dalam hal perencanaan karir terhadap setiap Tenaga Kependidikan di dalam organisasi madrasah walaupun belum maksimal. Sebelum melakukan peningkatan kualitas karir, kepala madrasah menentukan perencanaan karir Tenaga Kependidikan melalui riset atau pengamatan mengenai kemampuan dan bakat dari setiap Tenaga Kependidikan⁸¹.

Dari hasil wawancara dengan Bapak Fatkhul Amam, Kepala madrasah selalu melibatkan seluruh Tenaga Kependidikan dalam menentukan program apa yang akan diikuti dalam upaya mengembangkan karir Tenaga Kependidikan. Dalam hal ini riset tidak dilakukan secara detail namun hanya menganalisis kemampuan Tenaga Kependidikan yang layak dan tidak layak untuk mengikuti pelatihan. Riset dilakukan dengan melihat dan menentukan Tenaga Kependidikan yang paling membutuhkan pelatihan. Kepala madrasah dan juga wakil melihat setiap persiapan kerja dari Tenaga Kependidikan. Jika Tenaga Kependidikan tersebut merupakan seorang tenaga pendidik, maka kepala madrasah dan tim melakukan pengecekan rencana pembelajaran dan melihat perkembangan peserta didiknya. Selain itu, kepala madrasah juga menyesuaikan dengan jenis pelatihan yang diadakan oleh pemerintah.⁸² Sedangkan hasil wawancara dengan Bapak Sodikin, tidak ada riset khusus dalam untuk menentukan perencanaan karir Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al Hikmah Bandar Negeri Suoh, kepala madrasah hanya

⁸¹ Bapak Muhail, S.Pd.I, wawancara dengan kepala madrasah, September 22, 2020.

⁸² Bapak Fatkhul Amam, wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, September 22, 2020.

melihat pelatihan apa yang di adakan kemudian kita kirim delegasi sesuai dengan bidang yang akan dilatih.⁸³

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muhail, penentuan minat sebetulnya ada, namun tidak dilakukan dengan cara yang formal. Hanya dilihat kemampuan yang mungkin dapat dilakukan Tenaga Kependidikan tersebut kemudian dia diberi tanggungjawab.⁸⁴

Kemudian, untuk mengetahui nilai-nilai yang perlu diperhatikan dalam perencanaan karir di Madrasah Al Hikmah Bandar Negeri Suoh, penulis mewawancarai bapak kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan beberapa guru. Perencanaan karir harus didasarkan dengan nilai-nilai *religious* yang baik dan setiap Tenaga Kependidikan dituntut untuk bisa membaca Al-quran. Jika untuk nilai dari setiap pribadi, kepala madrasah hanya melihat dari tingkat kemauan, kegigihan, dan kejujuran Tenaga Kependidikan tersebut.

Menurut hasil wawancara dengan pak Fatkhul Amam, dasar penentuan kesempatan karir Tenaga Kependidikan yang layak mengikuti pelatihan ialah yang memiliki masalah dalam melakukan proses kerja. Meskipun semua Tenaga Kependidikan memiliki kesempatan yang sama, namun kami tetap menentukan skal prioritas bagi Tenaga Kependidikan yang betul-betul memiliki masalah dalam bekerja. Kepala madrasah tidak pernah mebeda bedakan setiap Tenaga Kependidikan. Beliau selalu berusaha untuk bersiat adil dan memberikan hak setiap Tenaga Kependidikan sesuai dengan porsi yang seharusnya, sehingga

⁸³ bapak Sodikin, wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana, September 22, 2020.

⁸⁴ Bapak Muhail, S.Pd.I, wawancara dengan kepala madrasah.

kesempatan karir bagi setiap Tenaga Kependidikan tentu terbuka lebar. Apalagi bagi Tenaga Kependidikan yang masih cukup muda.⁸⁵

Dari hasil wawancara dengan beberapa Tenaga Kependidikan di atas dapat dipahami bahwa Madrasah Tsanawiyah Al Hikmah Bandar Negeri Suoh sudah memenuhi beberapa indikator perencanaan karir seperti mengenali bakat, memperhatikan minat, memperhatikan nilai-nilai, memperhatikan kepribadian, dan kesempatan karir Tenaga Kependidikan walaupun upaya yang dilakukan belum terlihat maksimal dan belum menekankan pada indikator memperhatikan penampilan karir dan memperhatikan gaya hidup.

Selain indikator, dalam perencanaan karir juga terdapat ruang lingkup. Dalam penelitian ini, penulis melihat pada ruang lingkup perencanaan jenjang jabatan. Dalam perencanaan jenjang jabatan ada beberapa hal yang perlu diperhatikan seperti: Memperhatikan sifat tugas, Memperhatikan beban tugas, dan memperhatikan tanggung jawab.

Menurut hasil wawancara dengan Bapak Muhail dan Bapak Fatkhul Amam diketahui bahwa peta jabatan diketahui seiring dengan berjalannya organisasi. Memantau setiap Tenaga Kependidikan yang memiliki dedikasi tinggi kepada madrasah. kemudian setelah itu, kepala madrasah bisa memetakan siapa saja yang layak untuk diberi tanggungjawab lebih.

Untuk tanggungjawab kepada pekerjaan, setiap individu saling mengingatkan satu sama lain. Baik dari kepala madrasah maupun dari setiap Tenaga

⁸⁵ Bapak Fatkhul Amam, wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kesiswaan.

Kependidikan yang ada dalam organisasi ini. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Triyatno selaku tenaga pendidik yang diberi beban mata pelajaran bukan berdasarkan latar belakang pendidikannya mengemukakan bahwa pada awalnya memang sulit dan merasa gugup untuk melaksanakan tugas yang bukan berdasarkan latar belakang pendidikan. Saya seorang sarjana ekonomi tapi diberikan tugas untuk menjadi seorang guru. Namun saya sudah diberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan, oleh karena itu saya berusaha memberikan kemampuan terbaik saya dalam melaksanakan tugas ini⁸⁶

Kemudian bapak Rofik Anwar selaku guru yang belum menyelesaikan pendidikan S1 juga mengungkapkan bahwa awalnya ia juga merasa kurang percaya diri dalam melaksanakan tugasnya untuk mengajar. Namun dukungan dari kepala madrasah terus diberikan kepadanya, lalu kepala madrasah juga memberikan pembinaan secara individu kepada beliau sebagai tanggungjawab atas perencanaan karir Tenaga Kependidikannya.⁸⁷

Berdasarkan Hasil wawancara dengan Bapak Muhail, Bapak Fatkhul dan Bapak Nur mengenai Tenaga Kependidikan yang tidak melaksanakan tugas dengan baik, pertama akan mendapat teguran, kemudian peringatan, mutasi jabatan, dan yang terakhir adalah pemecatan. Namun dari awal madrasah ini berdiri, belum ada pemecatan yang kami lakukan. Sedangkan menurut Bapak Sodikin, kepala madrasah menerapkan *reward* dan *punishment*. Dan tentu saja hukumannya yang tidak terlalu berat. Dan Bapak Sodikin menambahkan bahwa

⁸⁶ bapak Triyatno, wawancara dengan guru yang ditempatkan pada bidang yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, n.d.

⁸⁷ bapak Ahmad Rofik Anwar, wawancara dengan guru non sarjana, September 23, 2020.

Kepala madrasah yang menjabat sekarang jarang sekali melakukan sidak, namun lebih teliti ketika melihat sebuah kekurangan yang harus diperbaiki dalam organisasi madrasah.⁸⁸

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa setiap Tenaga Kependidikan di MTs Al Hikmah Bandar Negeri Suoh mengawasi dalam menjalankan setiap tanggung jawab atau tugas sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan walaupun kepala madrasah tidak secara langsung melakukan inspeksi kepada setiap persnalia bawahannya. Dengan adanya sikap saling mengawasi akan menumbuhkan mental semangat bekerja antar sesama Tenaga Kependidikan.

2. Peningkatan kualitas Karir

Bendahara madrasah yakni ibu Siti Jenah juga mengemukakan bahwa baik kepala madrasah maupun wakil kepala madrasah selalu aktif mengembangkan Tenaga Kependidikan organisasi pendidikan MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh. Keseriusan kepala madrasah untuk mengembangkan Tenaga Kependidikan dibuktikan dengan mengirimkan delegasi untuk mengikuti berbagai pelatihan yang diadakan oleh Departemen Agama, Departemen Pendidikan Muapun MGMP. Sehingga tenaga pendidik maupun kependidikan dapat meningkatkan pengetahuan dan skil kerjanya. Selain itu kepala madrasah dan juga wakil-wakilnya seringkali mengadakan kerjasama dengan Kelompok Kerja Madrasah

⁸⁸ bapak Sodikin, wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana.

(KKM) se-Kecamatan BNS dan Suoh untuk mengadakan pelatihan dan peningkatan kualitas Tenaga Kependidikan. Pelatihan dan peningkatan kualitas yang dilakukan-pun bukan sekedar untuk tenaga pendidik, namun KKM ini juga mengadakan pelatihan tenaga kependidikannya dengan mengundang pakar operator dari kementerian agama kabupaten Lampung Barat.⁸⁹

Bapak Nur Yanto mengatakan bahwa peningkatan kualitas karir di madrasah ini dilaksanakan dengan mengikuti agenda pelatihan yang diadakan oleh Departemen Agama dan juga Departemen pendidikan. Namun dalam pelatihan tersebut pihak madrasah hanya mengirim tenaga pendidik yang sudah menyelesaikan jenjang pendidikan S1, sedangkan dalam organisasi pendidikan ini terdapat 2 tenaga pendidik yang belum menyelesaikan jenjang S1, sehingga madrasah berinisiatif untuk mengadakan pelatihan dan peningkatan kualitas karir mandiri tanpa harus menunggu agenda dari pemerintah maupun MGMP⁹⁰.

Bapak Fathul Amam selaku wakil kepala madrasah bidang kesiswaan ketika ditanya soal teknik dan metode pelatihan dan peningkatan kualitas Tenaga Kependidikan memberikan tanggapan berupa: Kepala madrasah dan wakil kepala madrasah melakukan pelatihan dan peningkatan kualitas terhadap setiap Tenaga Kependidikan dengan teknik diklat, namun untuk metode-metode pelatihan yang digunakan dalam diklat itu sendiri bapak Fathul Amam kurang begitu memahami secara detil. Pihak madrasah hanya mengitrimkan delegasi untuk mengikuti diklat yang diadakan oleh pemerintah maupun MGMP sedangkan metode pelatihan

⁸⁹ Ibu Siti Jaenah, wawancara dengan bendahara madrasah, n.d.

⁹⁰ Bapak Nuryanto, wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, September 22, 2020.

yang digunakan kurang begitu diketahui. Yang pasti, setiap Tenaga Kependidikan di MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh mendapatkan hak untuk mengikuti pelatihan dan peningkatan kualitas karir kata bapak Fathul Amam. Selain itu kalau untuk pelatihan yang diadakan oleh KKM se-Kecamatan BNS dan Suoh, seluruh kepala madrasah bersepakat untuk mendatangkan tenaga ahli agar memberikan materi dan beberapa pelatihan, dan materi serta pelatihan yang diberikan juga selalu berada dalam ruangan.

Kemudian berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu tenaga pendidikan yang belum sarjana di Madrasah Tsanawiyah Al Hikmah Bandar Negeri Suoh yaitu Bapak Rofik Anwar, diketahui bahwa beliau mendapatkan bimbingan dan pengarahan dari kepala madrasah secara individu. Bapak Rofik dan rekannya yang sama sama belum sarjana lebih banyak mendapatkan bimbingan dari forum non resmi. Kepala madrasah rajin memberikan bimbingan diluar jam kerja. Mereka mendapatkan pelatihan tapi tidak sesering guru yang sudah sarjana. Mereka juga mendapat pembinaan resmi dari pelatihan yang diadakan oleh KKM. Selain itu kepala madrasah juga kadang memberikan arahan dan juga bimbingan dalam forum rapat. Dalam proses pelatihan dan peningkatan kualitas karir, kegiatan yang dilakukan berupa sharing tentang tugas apa yang harus kami lakukan dan bagaimana cara mengerjakan tugas kami dengan baik. Selain itu kepala madrasah juga sering memberikan contoh RPP untuk Bapak rofik dan rekannya untuk pelajari.⁹¹

⁹¹ bapak Ahmad Rofik Anwar, wawancara dengan guru non sarjana.

Selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan Tenaga Kependidikan yang ditempatkan tidak berdasarkan latarbelakang pendidikannya yakni Bapak Triyatno, beliau adalah seorang sarjana ekonomi tapi diberikan tugas untuk menjadi seorang guru, beliau mengatakan sedikit kesulitan diawal mengajar. Tetapi beliau sudah mengikuti pelatihan yang di adakan oleh kementrian agama dan mengikuti pelatihan pembuuatan rpp dan silabus. Bapak Triyatno menambahkan bahawa belum pernah mendapat jabatan organisasi tapi untuk ekskul dijadikan sebagaipelatih paduan suara.⁹²

Berdasarkan beberapa wawancara tersebut, dapat diambil benang merah bahwa kepala madrasah dan juga para wakilnya berperan aktif untuk melakukan pembinaan dan peningkatan kualitas karir bagi setiap Tenaga Kependidikan di MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh. Kepala Madrasah selalu berusaha memenuhi kebutuhan pembinaan dan peningkatan kualitas karir dari setiap personal dengan mengirimkan setiap Tenaga Kependidikan untuk mengikuti pelatihan yang di adakan oleh pemerintah maupun MGMP. Bahkan ketika terdapat dua tenaga pendidik dalam organisasi pendidikan MTs Al-Hikmah yang belum menyelesaikan jenjangan pendidikan Strata 1 (S1)-pun kepala madrasah tetap berusaha untuk memberikan pembinaan dan peningkatan kualitas karir dengan mengadakan pelatihan dan peningkatan kualitas karir Bersama KKM se-Kecamatan BNS dan Suoh.

⁹² bapak Triyatno, wawancara dengan guru yang ditempatkan pada bidang yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

Peran kepala madrasah selaku manajer dapat dikatakan sudah memenuhi seluruh aspek dalam melakukan pembinaan dan peningkatan kualitas karir di MTs Al-Hikmah. Namun dalam penerapan tehnik-tehnik pembinaannya kepala madrasah belum begitu variatif seperti Sekolah vestibule, Pelatihan tempat kerja, Program magang ataupun kursus khusus. Dalam hal ini akan lebih baik jika kepala madrasah dapat mengaplikasikan tehnik-tehnik peningkatan kualitas secara keseluruhan kepada setiap Tenaga Kependidikan dan terutama Tenaga Kependidikan yang ditempatkan pada bidang yang bukan keahliannya.

B. Pembahasan

Berdasarkan data hasil penelitian yang telah peneliti sajikan sebelumnya untuk mengidentifikasi bagaimana perencanaan dan peningkatan kualitas karir tenaga kependidikan di MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh akan diuraikan dalam pembahasan lebih lanjut berikut.

1. Perencanaan karir tenaga kependidikan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya menunjukkan bahwa kepala MTs Al-Hikmah BNS belum terlalu maksimal dalam merencanakan karir bagi setiap Tenaga Kependidikan dalam organisasi. Diketahui bahwa kepala madrasah tidak melakukan riset dan analisa secara menyeluruh. Padahal seharusnya dalam perencanaan jabatan kepala madrasah memperhatikan indikator perencanaan karir yang di antaranya berupa: 1) Mengenali bakat, 2) Memperhatikan minat, 3) Memperhatikan nilai-nilai, 5)

Memperhatikan kepribadian, 6) Kesempatan karir, 7) Memperhatikan penampilan karir, 8) Memperhatikan gaya hidup⁹³.

Kemudian dari wakil kepala madrasah bidang sarana prasarana bapak Sodikin mengungkapkan bahwa kepala madrasah selain tidak melakukan riset secara detil juga lebih banyak menunggu kegiatan pelatihan yang diadakan oleh Kementerian Agama kabupaten maupun provinsi yang hanya mengadakan beberapa kali saja dalam satu tahun yang tentu tidak dapat mengakomodir perencanaan karir setiap Tenaga Kependidikan dalam satu tahunnya. Hal ini menunjukkan kepala madrasah cenderung pasif dalam memberikan perencanaan karir secara formal dalam organisasi.

Dalam pembahahasan mengenai penentuan minat dan kemampuan Tenaga Kependidikan yang akan diberi tanggungjawab pekerjaan, kepala madrasah tidak melakukan analisis kemampuan berdasarkan latar belakang pendidikan terlebih dahulu. Kepala madrasah hanya sekedar melihat Tenaga Kependidikan yang dianggap cakap dan mampu mengemban tugas tersebut. Hal ini tidak selaras dengan yang diungkapkan oleh W.S. Winkel dan M.M. Sri Hastuti bahwa salah satu aspek yang dibutuhkan dalam perencanaan karir dan pemberian jabatan ialah pengetahuan dan pemahaman diri sendiri, yaitu pengetahuan dan pemahaman akan bakat, minat, kepribadian, potensi, prestasi akademik, ambisi, keterbatasan-keterbatasan, dan sumber-sumber yang dimiliki oleh calon pemegang jabatan⁹⁴. Sedangkan dalam organisasi pendidikan MTs Al-Hikmah terlihat kurang

⁹³ Ana Rokhayati, Roni Kambara, and Mahdani Ibrahim, "Pengaruh Soft Skill Dan Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kualitas Pelatihan Sebagai Variabel Modertor" 1 (2017): 111

⁹⁴ W.S. Winkel dan M.M. Sri Hastuti, *Bimbingan Dan Konseling Di Institusi Pendidikan*.

memperhatikan aspek aspek tersebut dalam memberikan wewenang tertentu kepada Tenaga Kependidikan.

Lalu dalam penerapan nilai-nilai yang perlu diperhatikan dalam perencanaan karir di Madrasah Al Hikmah Bandar Negeri Suoh dapat dikatakan sudah relevan dengan latar belakang MTs Al-hikmah BNS. Hal ini terlihat berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan para wakilnya yang dengan kompak mengatakan bahwa perencanaan karir harus didasarkan dengan nilai-nilai *religious* yang baik dan setiap Tenaga Kependidikan dituntut untuk bisa membaca Al-quran. Jika untuk nilai dari setiap pribadi, madrasah melihat dari tingkat kemauan, kegigihan, dan kejujuran Tenaga Kependidikan.

Sedangkan perencanaan karir bagi tenaga kependidikan yang belum menyelesaikan pendidikan jenjang S1 berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Rofik Anwar selaku tenaga kependidikan yang belum menyelesaikan pendidikan S1 mengungkapkan bahwa kepala madrasah selalu memberikan bimbingan secara individu. Hal ini karena bapak Rofik belum menyelesaikan pendidikan S1nya dan belum bisa didelegasikan untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh Kementerian Agama ataupun MGMP mata pelajaran yang diampu oleh bapak Rofik itu sendiri.

Berdasarkan pemaparan tersebut dapat diketahui bahwa kepala madrasah pada dasarnya sudah melakukan upaya untuk merencanakan karir dari setiap personali dalam organisasi pendidikan yang dipimpinnya. Namun dalam pelaksanaannya kepala madrasah belum terlalu jeli terhadap aspek-aspek yang mempengaruhi perencanaan karir itu sendiri.

2. Peningkatan kualitas Karir

Berdasarkan data hasil wawancara dengan beberapa tenaga kependidikan di MTs Al-Hikmah BNS menunjukkan bahwa peningkatan kualitas tenaga kependidikan di MTs Al-Hikmah BNS sudah dilaksanakan, namun masih tergolong pasif dan tehnik yang digunakan masih kurang variatif.

Dari hasil wawancara dengan ibu Siti Jaenah selaku bendahara madrasah diketahui kepala madrasah memang cukup serius dalam memberikan peningkatan kualitas karir bagi setiap Tenaga Kependidikan. Namun metode dan tehnik yang digunakan hanya mengandalkan pelatihan yang diadakan oleh Kementerian Agama dan MGMP. Hal tersebut tentu tidak sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Edwin B. Flippo dalam bukunya yang memaparkan metode dan tehnik peningkatan kualitas Tenaga Kependidikan melalui pelatihan di tempat kerja, sekolah vestibule, kursus khusus, dan juga program magang.

Data tersebut diperkuat dengan apa yang diungkapkan oleh bapak Rofik Anwar yang mengaku hanya mendapatkan pelatihan dan peningkatan kualitas karir secara non formal dengan cara mengundang bapak Rofik Anwar untuk datang ke rumah dan diberi bimbingan terkait jabatan dan werwenang yang diemban. Secara sederhana mungkin tehnik ini dapat berjalan dengan baik, namun jika melihat fakta terdapat 8 Tenaga Kependidikan yang diberi wewenang tidak berdasarkan latar belakang pendidikannya, akan sangat berat bagi kepala madrasah jika harus memberikan bimbingan satu persatu pada setiap Tenaga Kependidikan tersebut.

Memang dalam prinsipnya kepala madrasah sudah menerapkan program diklat dan nondiklat. Namun jika dilihat dari kegiatan-kegiatan peningkatan kualitas karir tersebut tergolong monoton. Padahal Edwin. Flippo sudah mengemukakan bahwa suatu program peningkatan kualitas karir yang dirancang dengan tepat menyangkut tiga unsur utama, yaitu: (1) membantu karyawan dalam menilai kebutuhan karir internal mereka sendiri; (2) mengembangkan dan menyiarkan kesempatan-kesempatan karir yang tersedia dalam organisasi itu, dan (3) menghubungkan kebutuhan-kebutuhan dan kemampuan-kemampuan karyawan dengan kesempatan-kesempatan karir⁹⁵.

Program peningkatan kualitas karir dari Edwin B. Flippo tersebut dapat turunkan menjadi metode-metode peningkatan kualitas berupa pelatihan di tempat kerja, sekolah vestibule, kursus khusus, dan juga program magang yang dapat diterapkan dalam organisasi tersebut sehingga peningkatan kualitas tenaga kependidikan akan berjalan dengan baik dan memberikan hasil yang maksimal. Yang pada akhirnya tenaga kependidikan yang dari awal sudah direkrut dan ditempatkan tidak berdasarkan latar belakang pendidikannya dapat berkembang dan memberikan performa terbaik dalam memberikan pelayanan pendidikan di MTs Al-hikmah BNS.

⁹⁵ Supardi, "PENGEMBANGAN KARIR KONTRIBUSINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI."

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peningkatan kualitas tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh dan berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa:

1. Kepala Madrasah sudah melakukan upaya-upaya perencanaan karir Tenaga Kependidikan dengan baik seperti mengenali bakat, memperhatikan minat, memperhatikan nilai-nilai, memperhatikan kepribadian, dan memperhatikan kesempatan karir Tenaga Kependidikan walaupun madrasah belum maksimal karena tidak memperhatikan penampilan karir dan tidak memperhatikan gaya hidup Tenaga Kependidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al Hikmah Bandar Negeri Suoh. Selain itu, melakukan upaya upaya perencanaan jenjang jabatan seperti Memperhatikan sifat tugas, Memperhatikan beban tugas, dan memperhatikan tanggung jawab setiap Tenaga Kependidikan yang ada di madrasah tersebut. Dalam hal ini, setiap Tenaga Kependidikan saling mengawasi satu sama lain dalam menjalankannya. Untuk mengidentifikasi Tenaga Kependidikan yang tidak melaksanakan tanggungjawab dengan maksimal, akan diminta laporan pertanggungjawaban pada setiap akhir tahun.

2. Peningkatan kualitas tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh sudah berjalan dengan menggunakan metode diklat dan non diklat walaupun bentuk peningkatan kualitas yang digunakan masih belum variatif dan hanya mengikuti kegiatan atau pelatihan dalam lingkup mandiri atau dari pemerintah kabupaten. Tenaga Kependidikan yang ada di madrasah ini juga belum pernah mengikuti diklat internasional ataupun diklat kepemimpinan tingkat menengah dan tinggi . Bentuk peningkatan kualitas melalui non diklat di madrasah ini yaitu promosi jabatan bagi Tenaga Kependidikan yang cakap dan bentuk peningkatan kualitas melalui diklat yaitu pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh Departemen Agama, Departemen Pendidikan, MGMP, serta mengadakan kerjasama dengan Kelompok Kerja Madrasah (KKM) tingkat kecamatan Suoh untuk mengadakan pelatihan. Untuk meningkatkan kemampuan Tenaga Kependidikan, kepala madrasah memberikan dorongan semangat melalui pemberian *reward* bagi Tenaga Kependidikan yang mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik. Dalam peningkatan kualitas karir Tenaga Kependidikan, Kepala Madrasah tidak hanya memberikan pembinaan dan jaminan karir kepada Tenaga Kependidikan yang sudah sarjana saja, tetapi juga memberikan pembinaan dan jaminan karir kepada guru non sarjana dan guru yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya walaupun dengan proporsi yang berbeda. Lebih khusus untuk Tenaga Kependidikan yang belum menyelesaikan jenjang S1, maka kepala madrasah

memberikan dukungan berupa pelatihan individu secara non formal serta motivasi untuk segera menyelesaikan jenjang S1 nya.

B. Saran

Peningkatan kualitas karir merupakan hal yang sangat penting untuk memaksimalkan potensi dari setiap Tenaga Kependidikan untuk mencapai tujuan-tujuan madrasah yang efektif dan berkualitas. Aktivitas yang dilakukan dalam peningkatan kualitas karir sangat berkaitan dengan kualifikasi dan pengalaman-pengalaman yang dimiliki individu untuk kepentingan organisasi dan karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, sebaiknya kepala madrasah lebih variatif dalam menggunakan metode peningkatan kualitas karir seperti sekolah vestibule, pelatihan tempat kerja, program magang dan kursus-kursus khusus. Selain itu kepala madrasah dapat mengikutsertakan tenaga kependidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh dalam diklat nasional, internasional ataupun diklat kepemimpinan tingkat menengah dan tinggi. Dengan begitu Tenaga Kependidikan yang ada di madrasah tersebut akan lebih memiliki banyak pengalaman, ilmu, kompetensi untuk menunjang karirnya di madrasah maupun diluar madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012
- Bukhari, Al, Muhammad ibn Isma'il, *Sahīh Bukhari*, vol. Juz I (Beirut: Dar Al-Fikr, n.d.), 1615.
- Flippo, Edwin B. *Manajemen Tenaga Kependidikan*. 6th ed. Vol. 1. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2019.
- Hamalik, Oemar. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. 4th ed. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Noor, Juliansyah. *Metodologi penelitian : skripsi, tesis, disertasi, dan karya Ilmiah*. 1st ed. Jakarta: Kencana Prenada Media, 2011.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- Pidarta, Made *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Shihab, M. Quraish. *Tafsir al-Misbah : pesan, kesan dan keserasian al-Qur'an*. Vol. 8. Jakarta: Lentera Hati, 2002.
- Siagian, Sondang P.. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, n.d.
- W.S. Winkel dan M.M. Sri Hastuti. *Bimbingan Dan Konseling Di Institusi Pendidikan*. Jakarta: PT. Grasindo., 1997
- . *Manajemen Tenaga Kependidikan*. 6th ed. Vol. 1. Penerbit Erlangga, n.d.

Jurnal

- Bachtiar S. Bachri. "Meyakinkan Penelitian melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif, Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol. 10 No.1 - Penelusuran Google," 2010.
- Harun, Anas. "Peningkatan kualitas Tenaga Pendidikan. Jurnal Islamika, Vol 13 No 2," 2013.
- Mulhall, Sue. "Careers and Career Development," n.d., 23.
- Muspawi, Mohamad. "Mengelola Perencanaan Karir Staf Dalam Sebuah Organisasi," 2017, 8.
- Ningrum, Sri Surya. "Perspektif Struktur Organisasi (Tinjauan Sebagai Pengubah Perilaku)." *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia* 6, no. 1 (April 14, 2014). <https://doi.org/10.21831/jpai.v6i1.1791>.
- Ramadhan, Muhammad Ferryal, and Ari Darmawan. "Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi, Disiplin Kerja Dan Peningkatan kualitas Karir Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pt. Taman Rekreasi Sengkaling," N.D., 9.
- Rokhayati, Ana, Roni Kambara, and Mahdani Ibrahim. "Pengaruh Soft Skill Dan Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kualitas Pelatihan Sebagai Variabel Modertor" 1 (2017): 19.
- Saridalia Ratvany. "PERAN DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA DALAM MENGEMBANGKAN KAWASAN WISATA DI KABUPATEN MALINAU (Studi Kasus Desa Wisata Setulang), e-journal pemerintah integrati, Vol. 4, No. 1," 2016.
- Subandi. "Manajemen Pendidikan Multikultural Dan Aktualisasi Islam Moderat Dalam Memperkokoh Nasionalisme Di Indonesia." *Fikri : Jurnal Kajian Agama, Sosial Dan Budaya* 3, no. 2 (December 28, 2018): 301–12. <https://doi.org/10.25217/jf.v3i2.388>.
- Zafar, Miftah Afifah, and Hade Afriansyah. "Administrasi Sarana dan Prasarana," 2019, 5.

Penelusuran Google

Definition of Career Development Pdf - Penelusuran Google.” Accessed September 17, 2020.

<https://sg.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/35952/6/chapter%204.pdf>

Humas Sulbar. “Sekretaris Utama : ‘Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran.’” Govorment, Oktober 2013.

<http://www.bpkp.go.id/sulbar/berita/read/11183/0/Sekretaris-Utama-Jika-amanat-telah-disia-siakan-tunggu-saja-kehancuran.bpkp#:~:text=Bukhari%20E2%80%93%206015%20yaitu%20jika%20suatu,bukan%20ahlinya%20maka%20tunggulah%20kehancurannya>

Murni. “manajemen tenaga pendidik dan kependidikan pdf.” Accessed September 17, 2020. file:///C:/Users/ARJASA/Downloads/4445-9267-1-PB.pdf.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2007 Tentang Pengalokasian Sebagian Pendapatan Badan Usaha Untuk Peningkatan.”

Accessed September 27, 2020.

<https://jdih.kemenkeu.go.id/fullText/2007/35Tahun2007PP.HTM>.

PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA NOMOR 35 TAHUN 2007 TENTANG PENGALOKASIAN SEBAGIAN PENDAPATAN BADAN USAHA UNTUK PENINGKATAN.” Accessed September 16,

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA.” Accessed September 16, 2020. <https://sipuu.setkab.go.id/PUUdoc/7308/UU0202003.htm>.

Dokumen Sekolah

Anggaran Dasar Anggaran Rumahtangga MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh,” n.d.

Profil Madrasah Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh,” n.d

Wawancara

Bapak Nuryanto. wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, September 22, 2020.

Bapak Ahmad Rofik Anwar. wawancara dengan guru non sarjana, September 23, 2020.

Bapak Fatkhul Amam. wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, September 22, 2020.

Bapak Muhail, S.Pd.I. wawancara dengan kepala madrasah, September 22, 2020.

Bapak Muslihudin. sejarah berdirinya MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh, September 22, 2020.

Bapak Sodikin. wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana, September 22, 2020.

Bapak Triyatno. wawancara dengan guru yang ditempatkan pada bidang yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, n.d

Ibu Siti Jaenah. wawancara dengan bendahara madrasah, n.d

LAMPIRAN

PERENCANAAN KARIR	BAPAK MUHAIL	BAPAK FATKHUL	BAPAK NUR	BAPAK SODIKIN	BAPAK ROFIK Non sarjana	BAPAK TRIYATNO
<p>1. Apakah dalam menentukan perencanaan karir personalia, kepala madrasah sudah melakukan riset kemampuan dan bakat dari setiap personalia?</p>	<p>1. Tentu kepala madrasah sudah melakukan pengamatan terhadap setiap personalia yang memiliki performa kurang baik dalam memberikan pelayanan pendidikan.</p>	<p>Tentu saja. Kepala madrasah selalu melibatkan seluruh personalia. Terutama dalam menentukan program apa yang akan diikuti dalam upaya mengembangkan karir personalia.</p>	<p>1. Tentunya sudah. Riset dilakukan dengan melihat dan menentukan personalia yang paling membutuhkan pelatihan. Selain itu, kepala madrasah juga menyesuaikan dengan jenis pelatihan yang diadakan oleh pemerintah.</p>	<p>1. Sepertinya enggak, kita Cuma melihat pelatihan apa yang di adakan kemudian kita kirim delegasi sesuai dengan bidang yang akan dilatih.</p>	<p>Awalnya saya merasakan kesulitan. Dan merasa gugut. Saya seorang sarjana ekonomi tapi diberikan tugas untuk menjadi kepala madrasah guru.</p>	<p>Sudah saya sudah mengikuti pelatihan yang di adakan oleh kemenag, saya mengikuti pelatihan pemagangan rpp dan silabus.</p>
<p>2. Bagaimana proses riset yang dilakukan kepala madrasah dalam memantau bakat personalia yang akan melakukan proses pengembangan karir?</p>	<p>2. Tentu saja kepala madrasah dan juga wakil melihat setiap persiapan kerja dari personalia. Jika personalia tersebut merupakan seorang tenaga pendidik, maka kepala madrasah dan tim melakukan pengecekan rencana pembelajaran dan melihat perkembangan peserta didiknya.</p>	<p>1. Kalau riset sudah tentu, namun dalam hal ini riset tidak dilakukan secara detil. Namun hanya menganalisis kemampuan personalia yang layak dan tidak layak untuk mengikuti pelatihan</p>	<p>Kalau riset sudah tentu, namun dalam hal ini riset tidak dilakukan secara detil. Namun hanya menganalisis kemampuan personalia yang layak dan tidak layak untuk mengikuti pelatihan.</p>	<p>3. Tentu saja ada. Mereka yang direkrut dan ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan pasti beri arahan lebih. Kita mengirim untuk mengikuti latihan. Tapi kalo pas ga ada pelatihan bidangnya ya kita bombing secara mandiri. Sering kita ajak diskusi kemudian kita beri arahan.</p>	<p>3. Tentu saja ada. Mereka yang direkrut dan ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan pasti beri arahan lebih. Kita mengirim untuk mengikuti latihan. Tapi kalo pas ga ada pelatihan bidangnya ya kita bombing secara mandiri. Sering kita ajak diskusi kemudian kita beri arahan.</p>	<p>Madrasah bukunya sudah bilang sama hp saya agar ikuti itu.</p>
<p>3. Bagaimana dengan personalia yang direkrut dan ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, apakah kepala madrasah memiliki pandangan dan perlakuan khusus untuk mereka?</p>	<p>3. Selain itu, pembinaan dan pengembangan juga dilakukan dengan mengirimkan tenaga pendidik untuk mengikuti diklat. Biasanya diklat yang diadakan oleh MGMP, Departemen Agama, ataupun Departemen pendidikan. Salah satu contohnya Ketika tenaga pendidik MTs Al-Hikmah melakukan pelatihan K13.</p>	<p>2. Sepengetahuan kami, kepala madrasah selalu melakukan pendekatan individu terhadap personalia yang dianggap membutuhkan pelatihan. Standar untuk menentukan butuh dan tidak butuhnya mengikuti pelatihan ditentukan dengan cara personalia tersebut mempersiapkan proses kerja. apakah personalia itu betul-betul mempersiapkan perencanaan pembelajaran dengan baik, ataukah personalia tersebut tidak mampu menyikapnya. Dari situ kepala madrasah menentukan siapa yang</p>	<p>Proses riset dilakukan dengan melihat personalia yang merasa kesulitan untuk pekerjaannya.</p>	<p>Proses riset dilakukan dengan melihat personalia yang merasa kesulitan untuk pekerjaannya.</p>	<p>Kita ajarkan di dalam ruangan, dan materi mengenai materi dari luar. Pember tentang bagaimana proses pemagangan rpp dan silabus.</p>	<p>Kita ajarkan di dalam ruangan, dan materi mengenai materi dari luar. Pember tentang bagaimana proses pemagangan rpp dan silabus.</p>
<p>4. Bagaimana proses penentuan minat personalia Ketika akan mengikuti kegiatan pengembangan karir?</p>	<p>4. Proses penentuan minat sebetulnya ada, namun tidak dilakukan dengan cara yang formal. Hanya dilihat kemampuan yang mungkin dapat dilakukan personalia tersebut kemudian dia diberi</p>	<p>memersiapkan perencanaan pembelajaran dengan baik, ataukah personalia tersebut tidak mampu menyikapnya. Dari situ kepala madrasah menentukan siapa yang</p>			<p>Kalau madrasah organisasi belumlah ada. Tapi untuk eksistensi madrasah sering diadakan pelatihan paduan suara.</p>	

Matriks hasil wawancara via telephone dengan Kepala Madrasah dan beberapa tenaga kependidikan di MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh

5. Apakah ada acara tertentu yang dilakukan kepala madrasah dalam menentukan minat personalia?	tanggungjawab.	akan mengikuti pelatihan	7. : Tidak ada, kita hanya melihat siapa yang layak dan tidak layak berdasarkan proses persiapan belajar saja. Selain itu kan pelatihannya tergantung dari pemerintah mau mengadakan pelatihan bidang apa. Jadi kita dan kepala madrasah hanya mengirim personalia yang memang pemerintah mengadakan pelatihan di bidang tersebut.	9. Untuk personalia yang belum sarjana itu kita perlakukan sama. Kita beri arahan lebih intensif. Sering kita undang untuk datang ke rumah kepala madrasah untuk kita beri pelatihan.	Tentu saja saya dan teman teman mendapatkan
6. Apakah terdapat nilai-nilai tertentu yang menentukan layak tidaknya personalia untuk mengikuti kegiatan pembinaan dan pengembangan?	6. nilai-nilai religious yang baik. Dan setiap personalia dituntut untuk bisa membaca Al-quran. Kalau untuk nilai dari setiap pribadi, kepala madrasah hanya melihat dari tingkat kemauan, kegigihan, dan kejujuran personalia tersebut.	3. Ini menjadi salah satu factor yang cukup diperhatikan oleh kepala madrasah. Rekrutmen personalia yang tidak sesuai dengan kebutuhan, membutuhkan perlakuan khusus untuk mencapai performa kerja yang maksimal. Salah satunya dengan mengutamakan mereka untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh pemerintah maupun MGMP. 5. Proses penentuan minat itu tidak ada, kepala madrasah melakukan pembinaan dan pengembangan kepada personalia yang sudah memiliki bidang kerja.			
7. Apakah terdapat kriteria tertentu berkaitan dengan kepribadian personalia yang menentukan layak atau tidaknya personalia tersebut mengikuti kegiatan pembinaan dan pengembangan karir?	8. Saya rasa kesempatan karir untuk setiap personalia itu sama. Dan setiap personalia juga akan dikirim untuk mengikuti diklat. Kecuali memang tenaga pendidik yang belum sarjana. 9. pendidik yang belum sarjana, kepala madrasah mengadakan pelatihan tersendiri di lokasi sekolah dengan mengundang tenaga ahli untuk memberikan bimbingan dan pelatihan kepada	6. Sebenarnya kalau nilai-nilai khusus tidak ada. Namun karena ini merupakan yayasan yang berbasis Islam, maka setiap personalia harus menerapkan nilai-nilai religious yang baik. Dan setiap personalia dituntut untuk bisa membaca Al-quran. Kalau untuk nilai dari setiap pribadi, kepala madrasah hanya melihat dari tingkat kemauan, kegigihan, dan kejujuran			
8. Bagaimana cara kepala madrasah melihat kesempatan karir dari setiap personalia?					
9. Lalu bagaimana dengan tenaga pendidik yang belum sarjana?					

	personalia tersebut.	personalia tersebut.	personalia tersebut.	
10. Apakah ada kriteria tertentu yang menjadi dasar penentuan kesempatan karir tersebut?	9. untuk personalia yang belum sarjana, kepala madrasah tetap melakukan pembinaan dan memberikan jaminan karir denan melakukan pelatihan individu. Yakni dengan rutin memberikan nasihat dan pengarahan secara langsung kepada personalia tersebut. Selain itu, kepala madrasah juga berinisiatif melakukan pengembangan dengan mengajak KKM untuk mengadakan pelatihan sendiri, sehingga seluruh personalia dapat mengikuti pelatihan tersebut.	12. Untuk peta jabatan kita lihat sambil berjalan. Memantau setiap personalia yang memiliki dedikasi tinggi kepada madrasah. kemudian setelah itu, kepala madrasah bisa memetakan siapa saja yang layak untuk tanggungjawab lebih.	12. Untuk peta jabatan kita lihat sambil berjalan. Memantau setiap personalia yang memiliki dedikasi tinggi kepada madrasah. kemudian setelah itu, kepala madrasah bisa memetakan siapa saja yang layak untuk tanggungjawab lebih.	
11. Apakah fisik menjadi salah satu penilaian karir?	12. Untuk peta jabatan kita lihat sambil berjalan. Memantau setiap personalia yang memiliki dedikasi tinggi kepada madrasah. kemudian setelah itu, kepala madrasah bisa memetakan siapa saja yang layak untuk tanggungjawab lebih.	10. Personalia yang layak mengikuti pelatihan ialah yang memiliki masalah dalam melakukan proses kerja. Meskipun semua personalia memiliki kesempatan yang sama, namun kami tetap menentukan skal prioritas bagi personalia yang betul-betul memiliki masalah dalam bekerja.	10. Personalia yang layak mengikuti pelatihan ialah yang memiliki masalah dalam melakukan proses kerja. Meskipun semua personalia memiliki kesempatan yang sama, namun kami tetap menentukan skal prioritas bagi personalia yang betul-betul memiliki masalah dalam bekerja.	15. Dilihat dari kebiasaan kerjanya, kadang telat. Kadang tidak ikut serta dalam rapat, kadang tidak masuk telas dan lebih
12. Dalam proses pembinaan dan pengembangan karir, apakah kepala madrasah sudah memiliki peta jabatan untuk setiap personalia?	12. Untuk peta jabatan kita lihat sambil berjalan. Memantau setiap personalia yang memiliki dedikasi tinggi kepada madrasah. kemudian setelah itu, kepala madrasah bisa memetakan siapa saja yang layak untuk tanggungjawab lebih.	10. Personalia yang layak mengikuti pelatihan ialah yang memiliki masalah dalam melakukan proses kerja. Meskipun semua personalia memiliki kesempatan yang sama, namun kami tetap menentukan skal prioritas bagi personalia yang betul-betul memiliki masalah dalam bekerja.	10. Kepala madrasah tidak pernah mebedakan bedakan setiap personalia. Beliau selalu berusaha untuk bersiat adil dan memberikan hak setiap personalia sesuai dengan	
13. Jika sudah memiliki peta jabatan. Bagaimana cara kepala madrasah menentukan beban tugas pekerjaan kepada setiap personalia?	15. Untuk tanggungjawab, kita semua akan saling mengawasi. Baik dari kepala madrasah maupun dari setiap personalia yang ada dalam organisasi ini	10. Kepala madrasah tidak pernah mebedakan bedakan setiap personalia. Beliau selalu berusaha untuk bersiat adil dan memberikan hak setiap personalia sesuai dengan	10. Kepala madrasah tidak pernah mebedakan bedakan setiap personalia. Beliau selalu berusaha untuk bersiat adil dan memberikan hak setiap personalia sesuai dengan	
14. Apakah kepala madrasah memiliki kriteria tertentu dalam memberikan beban tugas kepada personalia?	15. Untuk tanggungjawab, kita semua akan saling mengawasi. Baik dari kepala madrasah maupun dari setiap personalia yang ada dalam organisasi ini	10. Kepala madrasah tidak pernah mebedakan bedakan setiap personalia. Beliau selalu berusaha untuk bersiat adil dan memberikan hak setiap personalia sesuai dengan	10. Kepala madrasah tidak pernah mebedakan bedakan setiap personalia. Beliau selalu berusaha untuk bersiat adil dan memberikan hak setiap personalia sesuai dengan	
15. Bagaimana dengan persoalan tanggungjawab pekerjaan, apakah kepala madrasah menjamin setiap personalia akan	15. Untuk tanggungjawab, kita semua akan saling mengawasi. Baik dari kepala madrasah maupun dari setiap personalia yang ada dalam organisasi ini	10. Kepala madrasah tidak pernah mebedakan bedakan setiap personalia. Beliau selalu berusaha untuk bersiat adil dan memberikan hak setiap personalia sesuai dengan	10. Kepala madrasah tidak pernah mebedakan bedakan setiap personalia. Beliau selalu berusaha untuk bersiat adil dan memberikan hak setiap personalia sesuai dengan	

<p>dipakai oleh kepala sekolah untuk mengembangkan kemampuan dan juga karir personalia, saya ingin mengetahui apakah kepala MTs Al-Hikmah Bandar Negeri Suoh juga menerapkan metode ini?</p> <p>20. Pelatihan di tempat kerja</p> <p>21. Sekolah vestibule</p> <p>22. Program magang</p> <p>23. Kursus-kursus khusus</p>					<p>Kita hanya sharing tentang tugas apa yang harus kami lakukan dan bagaimana cara mengerjakan tugas kami dengan baik. Selain itu kepala madrasah juga sering memberikan contoh RPP untuk kami pelajari.</p>	
<p>6. Jika non diklat, metode apa saja yang digunakan kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas kerja personalia dan memberikan pengembangan karir bagi personalia?</p>		<p>Kalua tehnik khusus tidak ada, namun kepala sekolah tetap memberikan dorongan semangat setiap harinya bagi personalia. Kepala madrasah juga tidak sungkan untuk memberikan <i>reward</i> bagi personalia yang mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.</p>	<p>Kalua tehnik khusus tidak ada, namun kepala sekolah tetap memberikan dorongan semangat setiap harinya bagi personalia. Kepala madrasah juga tidak sungkan untuk memberikan <i>reward</i> bagi personalia yang mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.</p>		<p>Tentu saja. Saya diberitahu tugas dan kewajiban sebagai wali kelas. Namun diluar itu semua juga saya sudah banyak belajar dari wali kelas lain tentang kewajiban seorang wali kelas. Begitupun dengan Pembina osis, saya sudah banyak belajar dari banyak Pembina terdahulu.</p>	
<p>7. Apakah hal tersebut dalam bentuk promosi jabatan? Ataukah ada bentuk yang lain?</p>					<p>Bimbingan mandiri</p>	
<p>8. Jika promosi jabatan, apakah yang menjadi penilaian kepala madrasah dalam memberikan jabatan baru bagi personalia tersebut?</p>	<p>Kalua tehnik khusus tidak ada, namun kepala sekolah tetap memberikan dorongan semangat setiap harinya bagi personalia. Kepala madrasah juga tidak sungkan untuk memberikan <i>reward</i> bagi personalia yang mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.</p>					
<p>9. Apakah ada cara yang digunakan kepala madrasah untuk meningkatkan kemampuan personalia untuk melakukan pekerjaan tertentu?</p>						

